全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

华尔街第一个华人大亨

蔡至勇和美国金融百年兴衰

[美] 王 旸◎著



中国纺织出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net
理想藏书55188

华尔街第一个华人大亨

蔡至勇和美国金融百年兴衰

[美] 王 旸◎著




中国纺织出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下
www.55188.com
理想藏书55188

内 容 提 要

美国经济对世界的影响众所周知，华尔街更是美国的金融中心。但不为人知的是，从20世纪50年代开始，华尔街诸多大亨之中就有一位华人，他就是蔡至勇。蔡至勇传奇的一生经历了美国20世纪50年代经济腾飞到2008年金融危机近60年的起起伏伏。在花旗集团的成立等事件中，蔡至勇都起到了至关重要的作用。从蔡至勇的一生，我们可以看到一个普通人是如何征服华尔街的励志故事，超过半世纪的世界经济和金融的沉浮，以及投资方法的优劣……

图书在版编目(CIP)数据

华尔街第一个华人大亨：蔡至勇和美国金融百年兴衰/（美）王旸著. —北京：中国纺织出版社，2014. 1
ISBN 978-7-5180-0047-0

Ⅰ. ①华… Ⅱ. ①王… Ⅲ. ①蔡至勇-生平事迹 Ⅳ. ①K837. 125. 34

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2013）第 221638 号

策划编辑：顾文卓　　责任印制：储志伟

中国纺织出版社出版发行
地址：北京市朝阳区百子湾东里 A407 号楼　邮政编码：100124
邮购电话：010—67004461　传真：010—87155801
http：//www. c-textilep. com
E-mail：faxing@ c-textilep. com
北京睿特印刷厂印刷　各地新华书店经销
2014 年 1 月第 1 版第 1 次印刷
开本：710×1000　1/16　印张：17
字数：174 千字　定价：36. 80 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

前　　言

作为外来者，华人在美国立足实属不易。在世界金融中心华尔街，更是只有强者才能生存。能够在高手如云的华尔街立足，以华人身份在白人的世界里叱咤风云，能够做到这一点的，目前只有蔡至勇一人。这本书就是关于蔡至勇的故事。

蔡至勇的一生跌宕起伏，有太多值得写的东西，但本书不仅仅讲了蔡至勇。蔡至勇一生所处的时代背景，比他自己的故事还要传奇。蔡至勇出生在动荡时期的中国，在美国求学，最后在世界金融中心华尔街几度沉浮。在他逝世时，美国又经历了史上仅次于大萧条的严重金融危机。蔡至勇的一生，是美国近百年来社会发展、金融历史，以及在美华人发展的一个缩影。因此，这既是一本关于华人传奇蔡至勇的书，又是一本关于美国、旅美华人和金融的书。

从传统意义上来说，蔡至勇的一生是成功和富有戏剧性的。他的经历是值得阅读、敬佩和学习的。但与此同时，在蔡至勇传奇的结尾处，我们会发现，他的成功仿佛清晨的露水，来也匆匆去也匆匆，没有像巴菲特等人一样留下传世的精神。这不禁让我们提出一个问题：真正的成功是什么？一个更为深层的问题则是：人活着究竟是为了什么？

把蔡至勇的一生穿针引线联系在一起的诸多主题是我多年的兴趣，比如金融投资、旅美华人等。这在一方面和我个人兴趣有关，另一方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

面则受个人经历的直接影响。如果不是年少赴美，我不会对美国，特别是美国的华人经历如此感兴趣。在美长居的第一年和最后一年，我又经历了美国经济近年来最疯狂的高峰和最低迷的谷底，这形成了我对经济和金融的关注。想把这些主题“一网打尽”，再没有比蔡至勇更好的切入点了。

从这个角度来说，此书是我至今为止最为私人的作品。我也在此谨将此书献给对我一生影响最大的父母，感谢你们的付出。大恩不言谢，你们的关爱和付出在我人生中留下了不可磨灭的烙印。

王　旸
2013 年 7 月

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

目录

CONTENTS

楔子：曼哈顿 …… 001
一、大萧条 …… 007
二、中国人 …… 029
三、华尔街 …… 051
四、约翰逊 …… 071
五、哈里斯 …… 101
六、麦迪逊 …… 131
七、道琼斯 …… 161
八、降落伞 …… 189
九、三角洲 …… 219
十、公民蔡 …… 243
参考文献 …… 266

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

楔子:曼哈顿

对任何人来说，从神坛上跌下来都是一件痛苦的事情。对于蔡至勇来说，更是如此，毕竟他达到的是一个华尔街前无古人的高峰。但在1968年，一切都变了。从1951年到1979年，在华尔街近30年的奋斗，给蔡至勇留下了什么呢?

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对任何人来说，从神坛上跌下来都是一件痛苦的事情。对于蔡至勇（Gerald Tsai）来说，更是如此，因为他达到的是一个华尔街前无古人的高峰。

从保养完美的指甲到纯黑色的皮鞋，西装革履的蔡至勇从头到脚无不展现着权贵所特有的精致。蔡至勇那深具东方人魅力的脸孔被美国《新闻周刊》誉为深藏不露，他本人亦成为“酷”的象征。日后为迈克尔·道格拉斯带来影帝称号并成为前赴后继无数金融从业者偶像的《华尔街》中盖葛·戈登这一角色，和蔡至勇比起来只是一个拙劣的虚构替代品。

蔡至勇仪表堂堂的外表并非众人对其瞩目的因素，是勤奋不懈的工作让他这样一个外国面孔成为了华尔街的无冕之王。在纽约最顶尖的第五大道有蔡至勇租下的一套办公室，这是他一手打造的曼哈顿基金（Manhattan Fund）的办公地点。在以紫檀为主的奢华房间内，最让人瞩目的是一个公牛。和美林证券门外的象征一样，蔡至勇的这一装饰无疑也蕴含着主人期待股市能够蒸蒸日上的美好心愿。

也许这不仅仅是心愿而已。从一名名不见经传的上海移民到美国公认的“共同基金之王”，蔡至勇只花了10年的时间，而他成名立业之本就是他那无可比拟的点石成金的投资理念。从1958年到1965年，蔡至勇的富达资本基金（Fidelity Capital Fund）翻了近3倍。相比之下，其他基金的增长率只有166%，差不多只有富达资本基金的一半。仅1965年一年，蔡至勇的富达资本基金就增长了50%。

无与伦比的成功让公众对蔡至勇的崇拜到了一种狂热的境地。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

虽然坚决不谈论自己的私事，对自己的事业也遮遮掩掩，但蔡至勇对股票那神奇的嗅觉让美国媒体和平民都对他充满了好奇心，《纽约时报》甚至派记者全天跟踪他，就为了搞清楚一名华尔街的天才究竟是如何度过一天的。

和他的个人生活相比，众人更想知道的一个问题是，蔡至勇的奇迹究竟是怎么做到的？蔡至勇的神秘和低调不但增加了他的光环，还扩大了他的影响力。蔡至勇被称为“那个中国佬”，因为不用指名道姓，大家也知道华尔街上能够呼风唤雨的亚洲人只有一个。当听说那个中国佬购买了一只股票后，所有人都会紧跟，因为大家都知道这只股票就要大幅升值了。当听说那个中国佬抛售一只股票后，最心痛的是该公司的管理层和股东，因为他们也对自己的公司将要大幅缩水一事深信不疑。

就这样，蔡至勇成为华尔街诸神中最声名显赫的一位，而当时他才刚过而立之年。凭借着自己的盛名和能力，蔡至勇决定脱离富达、自立门户。一开始，蔡至勇为自己立下的目标是筹集 2500 万美元以建立一个全新的基金。但蜂拥而至的投资者在蔡至勇开张的第一天就为他提供了超过他自己目标 10 倍的资金——2 亿 7500 万美元。这些投资者对曼哈顿基金趋之若鹜是有理由的，他们的要求非常明确，蔡至勇必须一次又一次达到他在富达基金的高峰，否则他将失去自己的名声、财富以及其他所有的一切。

当然这样的高压并非没有好处。大量的资金意味着大量的回报。手握 2 亿 7500 万美元的曼哈顿基金保证了蔡至勇至少在初期时段的收入是稳定和丰富的。即使蔡至勇什么都不做，只靠现有资金的管理费过活，他一年的收入也有数百万美元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但这笔在他人听来是天文数字的财富对于蔡至勇来说无疑是杯水车薪，因为他还可以通过高回报吸引更多的资金。如他所计划的那样，在蔡至勇自己掌舵的第一年，他就为投资者带来了60%的回报率。在1967年，蔡至勇虽然不如第一年神勇，但曼哈顿基金的回报率也达到了39%。事实证明，蔡至勇的投资者们看起来都像是上帝眷顾的子民，他们的本金在两年之内就提升了一倍。到了1968年初，蔡至勇管理的资金已经达到了5亿6000万美元，达到了其事业的巅峰。

但在1968年，一切突然都变了。在这一年中，曼哈顿基金下跌了6.9%。而且更让人感到不可思议的是，当年的道琼斯指数涨了5%。也就是说，蔡至勇的表现不但不如同样身为精英的其他基金管理者，甚至连一般股票交易者都不如。当年，曼哈顿基金的表现是阿瑟·里普（Arthur Lipper）调查的310个基金中成绩最差的。但是，投资界和公众对他的信心却没有一丝一毫的动摇。毕竟，在市场里没有哪个人是常胜不败的。而且就在一年前，蔡至勇还是神话的象征。

但在之后的日子里，世界仿佛黑白颠倒了。曼哈顿基金仿佛一瞬间忘掉了怎么做才能赚钱。该基金在1969年下跌了惊人的36.8%。虽然在1970年略有好转，但整个1969年至1970年期间，曼哈顿基金让投资者承受了50%以上的损失。

1974年12月31日，曼哈顿基金更是被钉在了耻辱的十字架上。在之前的8年时间里，曼哈顿基金的表现是整个基金行业有史以来最差的，为投资者造成的损失累计达到了前所未有的70%。由于表现如此糟糕，1974年，该基金旗下的资金已经比鼎盛时期少了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

90%，只剩下区区5400万美元，完全形同虚设。当纽伯格·伯曼公司在1979年收购曼哈顿基金时，他们唯一看重的资产就是该基金7000万美元的亏损所能为公司提供的税务减免。

“随露水凋零，随露水消失”。蔡至勇一手打造的曼哈顿基金就这样从历史中消失了。这一显赫一时、造成轰动的基金仿佛从未存在过。记者早已不再对蔡至勇的生活或投资理念感兴趣，大众对其漠不关心、仿佛从未听说过他一样，金融界对他的态度也从顶礼膜拜变成了嗤之以鼻。如果蔡至勇的名字在今天已经被大众所遗忘，主要原因就是他的崛起和衰败都是那么突然。

从1951年到1979年，在华尔街近30年的奋斗，给蔡至勇留下了什么呢？他的基金已经被吞并，他的成绩已经被否定，他的能力已经不再被认可，他的盛名更是被视为一个时代愚蠢的象征。

但他还有财富。虽然蔡至勇不可能预测命运残酷的转折，但在1979年他一定还是很庆幸自己在1968年的巅峰时期将自己的基金卖了出去，并以此换得了近3000万美元的巨款。如此一来，曼哈顿基金即使跌得再厉害，承受损失的也只有蔡至勇的投资者，而非他自己。即使全世界都在输，蔡至勇也会赢，这将是他一生的主题。对于掌握着这笔财富的蔡至勇来说，1979年并非故事的结尾，只是另一个故事的开篇。成功，他才刚上路。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一、大萧条

一直相信明天会更好的美国在经历了20世纪20年代的繁荣后，在20世纪30年代遭遇了滑铁卢。史无前例的大萧条击垮了美国的经济，但更可怕的是，大萧条击垮了美国人的信心。第二次世界大战后，美国需要一个新的英雄，但让大家意想不到的是，一位来自上海的新移民完成了这一壮举。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

30 年。蔡至勇用了这么长的时间，从有着 5000 年历史的文明古国走到了大洋彼岸成立 200 年的年轻国家。从一个一文不名的年轻人成长为了身家近 3000 万美元的华尔街最声名卓著的金融大亨。从某种意义上来说，蔡至勇的故事包含了霍瑞修·爱尔杰的创作的一切要素，却比爱尔杰的虚构故事更难以置信。

霍瑞修·爱尔杰应该是在美国国内家喻户晓、在世界范围内却影响最小的美国作家之一。在 19 世纪末期，当欧洲人惊叹于在荒芜的美国竟能诞生亨利·詹姆斯这样的文学大师之际，真正的美国平民却更爱爱尔杰的作品。无论是文笔还是题材，爱尔杰千篇一律的小说都远不如詹姆斯的作品美轮美奂，然而却是爱尔杰抓住了美国人的心。

爱尔杰毕生创作了一百多部作品，几乎全部以“奋斗与成功”为主题，主人公永远是城市里出身贫寒的男孩子。通过不懈的努力，这些男孩最终靠着勤奋、勇气、永不放弃的精神以及良好的品德获得了成功，实现了自己的“美国梦”。

由于作品大受欢迎，之后“白手起家”这四个字几乎完全被霍瑞修·爱尔杰所取代。对于大多数 19 世纪末期的美国人来说，生活是异常艰苦的，他们不是在农村与世隔绝、自力更生，就是生活在城市的贫民窟里，每天靠卖苦力为生。在这种时候，爱尔杰的故事坚定了他们奋斗的决心，坚信明天的生活会更好。

美国人相信爱尔杰，是因为他们眼睁睁地看着一个又一个“丑小鸭”凭借自己的努力变成了“天鹅”。从寇尼留斯·范德毕特到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

约翰·洛克菲勒，一代又一代的美国人被这些白手起家的富豪的事迹所激励着。虽然这些成功案例只是凤毛麟角，大多数人还是一贫如洗地活在清贫的农庄或拥挤的贫民窟，但每一个人都相信，只要他们努力，有朝一日他们也能更上一层楼。

这一被称为“美国梦”的理想其实并不仅仅属于美国人。从最早的清教徒到后来来自五湖四海的各路移民，全世界各地的人们选择背井离乡来到美国都因为他们有着同样的梦想。他们期待着能够放下故土的枷锁，在这片处女地上找到自己理想的生活，因为在这里，每个人都有“追寻幸福之权”。

当然，残酷的现实终究会照进这些新移民的梦想。对于初来乍到美国的人来说，被本地人排挤可谓家常便饭。再加上人生地不熟、语言文化不同等原因，居住在社会底层的概率远比功成名就要高得多。然而，就和本土的爱尔杰故事一样，外来者也并非没有成功者。富甲天下的钢铁大亨卡内基本人即是苏格兰移民。正因为这种可能性，1930 年美国 1 亿 2300 万人口中有十分之一是外国人，更有两成人口父母出生在国外。

本土和国外的美国人依靠着爱尔杰提倡的精神成功了。在 20 世纪初期，美国已经成为世界上最大的经济体，民众的生活质量亦是世界最高。在第一次世界大战中，欧洲各国不但自毁长城，而且大量的军需使得欧洲的财富流向了大洋彼岸，坐享其成的美国由此成为世界上最富庶的国家。在战争结束后的 20 世纪 20 年代，美国更是经历了难得一见的繁华时代。

1920 年，美国的城市人口首次过半，这标志着美国从农业大国向工业大国转型的完成，并标志着“咆哮的二十年代”的开始。作

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为美国最重要的产业，汽车生产业的兴起反映了美国的强盛。在1900年，美国共生产了4000辆汽车。到1910年，美国已经能够每年生产18万7000辆汽车。到1920年，美国生产了190万辆汽车。1929年，这个数字更是激增至290万辆。

1920年后的10年中，美国的国民生产总值增加了59%，达到了1031亿美元。与此同时，人均国民生产总值增加了42%，个人平均收入增加了38%。美国的工业产值从1914年占全世界的36%升至了1929年的42%。美国是世界上最大的债权国，世界第一大出口国和第二大进口国。虽然美国贫富不均的问题依然严重，但20世纪20年代美国大多数人都变得更加富有。这被后人称为“镀金年代”的十年为美国之前150年的崛起画下了完美句号。

1928年8月11日，即将以史无前例的绝对优势入主白宫的赫伯特·胡佛说：“今天在美国，我们比历史上任何一个国家都更有可能彻底终结贫苦。”在说出这句话时，胡佛绝对想不到自己错得是多么厉害。他也绝不会想到，鼓舞了美国人一个多世纪的爱尔杰精神将在一年后死去。

* * *

作为在第一次世界大战中几乎唯一全身而退的政治家，胡佛本该对世界局势有着更清晰的认识才对。毕竟在战争如火如荼之际，是胡佛领导的慈善机构为饥饿的比利时人提供了粮食。战后，胡佛又负责领导重组了欧洲支离破碎的经济。作为事无巨细亲力亲为的胡佛来说，他也许本该意识到虽然美国在10年中经历了腾飞，但大洋彼岸欧洲的经济状况却走向崩溃的边缘。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

欧洲的问题和美国兴起的根源是同一个——第一次世界大战。除了美国之外，这场战争打垮了其他所有参与者。英国和法国虽然是战胜方，但他们的资本几乎完全耗尽，还欠了美国一屁股债。由于自己没法还钱，英法想到了同一个妙计，逼迫德国赔款。本来这次世界大战是帝国主义之间“分赃不均”的“狗咬狗”，但现在“胜者王侯败者寇”，他们决心欺压战败的德国一方。英法不但逼迫德国承认战争是德方全责，还要求德国割地赔款。收到赔款之后，英法再转过头来还给美国。

这种做法之荒谬在于，德国本来就因为战争而一穷二白，现在自然更是还不起英法为其安排的大额债务。著名经济学家约翰·梅纳德·凯恩斯在其1919年的畅销著作《和平的经济后果》中就预言，这一不合理的体系迟早会崩溃。

果不其然，虽然英法“好心”地为其减免了一些欠款，但德国依然还不起债务。为了强迫德国还债，英法组织军队又入侵了德国。这一举动使得本就觉得屈辱的德国更加愤怒，也间接地造成了德国经济高达29000%的灾难性的恶性通货膨胀。如此一来，英法不理智的报复行为激怒了德国人，直接为希特勒铺平了掌权的道路。

虽然当时并没有意识到自己种下的恶果，但英法也知道如此触怒德国乃是不明智之举。他们真正想做的是向美国表示，他们自己因为战争也花光了“小金库”，现在除了“讹诈”德国之外别无他法，以此来求得美国高抬贵手，免了他们各自的战争债务。

按理说，免除英法的债务并非说不通。首先，美国当时不断出售军事物资给英法，已经赚够了钱。其次，美国和英法后来成为同盟，英法都觉得自己竭尽全力并付出了鲜血的代价，美国参战较晚，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

出点钱是应该的。最后，英法觉得自己既然拿不出钱来，一再强迫自己还债也没什么意义，还不如大家全部免除债务，重新来过。

固执的美国人却不接受英法这一看似合理、实际的方案。在美国人看来，这场愚蠢的战争跟自己一点关系都没有，只是欧洲人的作为。自己参战不过是因为德国人不断攻击美国的船只，还暗中与墨西哥政府密谋颠覆美国。现在美国人也流了血、也花了钱，最终击败了德国人，这和英法之前欠下的债务完全没有关系，卡尔文·柯立芝总统的观点代表了大多数美国人："他们借的钱，不是吗?"

但在1923年德国经济崩溃后，美国一意要求英法还债的做法已经被证明是不现实的。然而，美国人依然不愿意放弃自己能够收回全款的梦想。而且，即使是那些明白这一"车轮债"体系不合理的政治家，也没有信心向普通美国老百姓说清放弃英法国债和世界经济健康之间的复杂关系。虽然有摩根银行的托马斯·拉蒙特（Thomas Lamont）这样的金融家提议美国放弃债务，但这更让老百姓觉得放弃债务有"猫腻"，说不定这些银行家如此说，就是为了牺牲国债来让英法等国有钱还上摩根银行的私债!

于是，美国不得不想出了一个既符合实际情况又能满足普通民众的方案。在再次减免德国债务的同时，美国人决定鼓励自己的私人银行家借债给德国人，这样有了钱的德国人就能还钱给英国人和法国人，英法也就可以还钱给美国。在经过了漫长和复杂的谈判后，各国最终在1924年推出了"道威斯计划"，后来又在1929年推出了"杨格计划"，宗旨就是为了继续让美国人"左手倒右手"，维护"借钱就要还"这一原则（或假象）。

在各国经济稍微恢复正常之后，美国又督促各国回到了"金本

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

位”体制。所谓金本位体制就是每个国家的货币必须有相应的黄金储备作为基础。这个制度虽然有平衡国际贸易、确保没有通货膨胀等优点，但也有不少缺点，其中最明显的就是黄金对一个国家货币的限制。加入金本位的国家必须随时准备好足够的黄金，以便有人要求用手中的货币换黄金时不至于空手而归。也就是说，当一个国家手中的黄金不足以随时兑换该国货币时，该国就必须脱离金本位。

在19世纪，世界上推广金本位制度最不遗余力的就是英国。由于英国是当时世界上最富庶的国家，因此其他各国也逐步接受了这一体制，并将金本位视为国际经济体系的基石。这一体系维系了近百年，最终却也和其他19世纪的财产一样，被史无前例的第一次世界大战拖垮。英国虽然富甲天下，但其财富依然不足以维系帝国所参与的全面战争。战争开始后，英国很快脱离了金本位体系，并开始用通货膨胀来支付军需。其他欧洲各国经济实力尚不如英国，因此也相继退出了金本位体系。

虽然依依不舍地脱离了这一体系，但在各国政要和经济学家心目中，金本位依然是建立和谐世界经济制度的必需品。为了击败“邪恶”的敌人而退出金本位体系不过是权宜之计，战争结束后大家还是要回归金本位的。众人没有意识到的是，战争彻底改变了世界的经济结构，美国不但成为世界第一大国，而且也拥有了世界上最多的黄金，原先的霸主英国则虎落平阳，不但经济元气大伤，而且黄金储备也不足。

残酷的现实其实明确地在告诉英国人，他们暂时还不适合回归金本位。不仅如此，世界各国其实都该退出金本位，重新打造一个新的、适应世界现状的货币体系。无奈众人先入为主的观念太过根

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

深蒂固，都认为没有了金本位世界经济会土崩瓦解。这种偏见使得时任英国财长、以胆大包天著称的温斯顿·丘吉尔都不敢违背传统经济观念，最终满腹狐疑地让英国再度回归了金本位。

这一决定的弊端很快显现了出来，英国并没有足够的黄金支持自己的货币。在投资者认识到这一问题后，黄金开始不断从英国流失。此时，英国本可以通过提高利率留住黄金，但为了回归金本位，英国的利率已经很高，高得开始影响国内经济发展和人民就业。在这种情况下，再度提升利率对英国来说无疑是致命的打击。

实际上，不但英国不愿意退出金本位，其他国家也不愿意英国退出金本位。俗话说“瘦死的骆驼比马大”，英国虽然日落西山，但依然是世界经济的核心。所以大家普遍认为，如果英国都要退出金本位，那么世界经济崩溃也就快成为现实了。

此时，和英国“有心无力”形成完美组合的是“有力无心”的美国。战争后的美国有着雄厚的财力和大量的黄金，但并没有领导世界的胸怀和经历，连美国的中央银行美国联邦储备局都不过是第一次世界大战前刚刚建立的机构。相比之下，英国的中央银行英格兰银行建立于17世纪，比美国建国还早了近100年。由于英格兰银行的德高望重，在战后其依然在国际金融体系中担当领头羊，英格兰银行的行长蒙塔古·诺曼（Montagu Norman）也顺理成章地成为世界上最有权势的金融家。美国虽然有钱，但也愿意听英国摆布。

诺曼虽然可以呼风唤雨，但也不能凭空变出黄金来。为了解决这一问题，诺曼就拉出了自己的至交好友——纽约联邦储备银行主席本杰明·斯特朗（Benjamin Strong）。这两个单身汉自从相识后就异常投机，还经常一起旅行，成为生活中的好伙伴。在事业上，两

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人也相辅相成，由诺曼出主意，之后由斯特朗调动美国的财力对其进行支持。诺曼想出的维护英国金本位体系的“撒手锏”就是让美联储降低利率。这样一来，美国对投资者的吸引力就会下降，英国在不用提高利率的情况下就不必再担心黄金向大洋彼岸流失。老奸巨猾的诺曼想出的招数很快产生了作用，英国虽然还是跌跌撞撞，但总算勉强在金本位体系上站住了脚。

诺曼和斯特朗不是不知道，美联储保持低利率并非没有坏处。低利率让美国资本的成本低廉，使得越来越多的人选择从各种途径借贷，并将这些钱投入美国的实业体系和金融市场当中。这些额外的流动性对于一个处在衰退中的经济是灵丹妙药，但当时美国经济并不存在衰退的问题。与之相反，美国在整个20世纪20年代的经济都十分强劲，这种态势本来就吸引来了充裕的资金，现在利率一低，美国更是面临着流动性过剩的风险。但对于诺曼和斯特朗来说，这是他们为了维护金本位愿意冒的风险。正是他们对金本位盲目迷信，让世界经济经历了前所未有的灾难。

* * *

诺曼和斯特朗并不知道自己正在犯下严重的错误。实际上，日后的“救世主”凯恩斯也还需要近10年的时间才会推出纠正诺曼和斯特朗错误判断的经济学“圣经”《就业、利息和货币通论》。在灾难来临、凯恩斯指出症状和解决方案之前，没有人意识到世界经济已经走到了悬崖边上。

对即将发生的灾难最没有意识的恐怕要数华尔街的投资者。在1920年后的10年中，道琼斯工业指数激增了400%，这其中还包括

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了1920年至1922年两年相对的熊市。在1925年至1928年间，美国为了维护英国、法国和德国金本位的低利率，使得股市上升200%。到了1929年9月3日，道琼斯指数更是达到了历史最高的381.17点。对于这些投资者来说，纽约的股票交易所就是一只会下金蛋的鹅，把钱放在哪里也比不上华尔街，美国的实业虽然也突飞猛进，但其涨幅还不及股市的六分之一。连美国耶鲁大学鼎鼎大名的教授艾文·费雪（Irving Fisher）都认为，“股票价格貌似达到了永久性的高价位”。这位当时世界上公认的股票专家不但如此说，也是如此做的。费雪把自己一生价值千万美元的积蓄都投资到了股市之中，以至于没几年后在其股票从58美元跌至1美元后，他不得不向自己的亲属借钱度日并卖掉了自己的房子。

但也正是华尔街这种仿佛脱离了地心引力的飞速成长让很多有识之士对金融市场的前途产生了疑虑。按胡佛总统的说法，华尔街和资本主义最大的问题就是资本家，他们太贪婪了。由于美联储的利率一直很低，各大企业盈利又高，投资又在这10年中有着不菲的回报，以至于美国的流通性过剩的现象很快演变成了投机，而且问题也变得越来越严重。在1929年，银行提供的投机“热钱”已经超过了其投资商业项目的金额。除此之外，各大企业在经历了20年代的股价腾飞之后手头皆有大量余钱。为了能够继续营造良好的业绩，这些公司也宁愿将这些现金投入股市而非经营实业，因为连这些公司自己都知道，经营实业无法获得和股市相同的利润。因此，仅克莱斯勒一家公司就借了6000万美元出去。

没有人认为将资本投资到股市中将面临风险。从1900年至1916年，美国股市只有4年处于亏损状态。从1921年至1929年，美国

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的股票价格更是翻了6倍。所有人都认为，把钱放在股票中和投资国债一样安全，唯一的区别就是股票增长的速度要快得多。

这种投机的心理使得银行和资金的功能完全被扭曲。理论上来说，银行应该将存款多借给企业，为其提供充足的资金以促进经济的增长。这就是为什么在1913年商业银行53%的贷款都投入到商业项目中，只有33%投资到股票和债券中（另有14%投入地产项目中）。但到了1929年，只有45%的贷款还投入到商业项目中，已有38%投资到华尔街，还有17%投资到地产项目中。

由于股市不断高涨，参与股市的人也越来越多。小投资者看到股市狂涨也将自己来之不易的积蓄放在了华尔街，以图一夜致富。对于这些对股票一窍不通的投资者，银行和公司等借贷者也予以大力的支持。他们不但自己借钱给投资者，还利用美联储低廉的利率，先从美联储借钱，然后再借给其他投资者。这些投资者唯一的抵押就是他们的股票和债券，然后就可以借出超过本金10倍的钱来。

在股票价格高涨时，这一行为是有利无害的，因为越来越多的资金流入股票市场只会让股价越来越高，投资者再赚钱后就可以把钱还给银行和公司。如此一来，投资者赚钱，银行和公司赚利息，股票价格又变得更高，所有人可谓皆大欢喜。

但如果股票价格下跌呢？此时，投资者就会还不起贷款，他们作为抵押物的股票只是杯水车薪，而且在价格下跌后根本不值一提。但为了挽回损失，银行和公司还是会回收这些作为抵押的股票，然后将其出售，能收回多少钱算多少钱。所谓“愿赌服输”，这种现象本来是公平的，即使倒闭一两家随便借钱的银行或公司也无可厚非。问题是，这些银行和公司并不是唯一借钱给投资者的机构。在所有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人都借钱给投资者的情况下，股票价格一旦下跌，那么所有的银行和公司都面临同一问题，当他们同时抛售手中作为抵押品的股票时，只会让股价跌得更快，从而使问题变得更严重。

虽然有些人意识到了这一问题，但在利润面前却几乎没有人能提前做好防范措施。毕竟借钱给投机者的回报太高了。此时，唯一能保护他们的就是美联储。然而，以斯特朗为首的官员不但没有在此时终止这场狂欢，反而通过提供额外流动性让这场投机盛宴变本加厉。并非美联储没有意识到股市的泡沫，而是因为在他们心中这依然是可控的。相比之下，美联储反而认为维持世界汇率秩序的金本位系统更为重要。为了支持摇摇欲坠的英镑，美联储认为继续提供流动性支援英镑乃是“两害相权取其轻”，毕竟作为世界货币的英镑退出金本位的危害肯定比一次小小的泡沫来得更严重。

后来，华尔街问题的严重性使得斯特朗意识到不能再让问题继续严重下去，不然经济会有崩盘的危险。斯特朗认为，“现在的问题是出台一个合理的政策，在避免股票市场灾难性下跌的同时尽量拯救欧洲”。虽然知道自己的好友诺曼需要自己继续维护英镑，但斯特朗还是提高了美联储的利率，希望以此减缓华尔街投机的步伐。

斯特朗的做法虽然是正确的，但却有点太迟，而且力度不够。斯特朗的目标是华尔街能够软着陆。也就是说，斯特朗不能把美联储的利率一下子提得很高，不然资本的水龙头就会一下子被关上，股票的泡沫也会被刺破，由此打开潘多拉之盒，让一切灾难发生。此外，如果美联储的利率暴增，那么英镑也承受不了这般压力，恐怕一下子就会跌下神坛。因此从大局考虑，斯特朗只能缓缓提升利率，希望借贷、投机、投资的脚步能够放缓，慢慢回归正常。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

令斯特朗没有想到的是，有时候人算不如天算，最好的计划亦会失败。事情的发展已经有了自己的节奏和规律。到了 1929 年，投机的惯性已经让美联储都感到手足无措。虽然提升了利率，但美联储 6% 的利率还是远低于投机市场上近 20% 的利率。也就是说，银行还是可以以 6% 的利率从美联储借钱，然后直接以 12% 的利率借给证券公司，证券公司再以 20% 的利率借给投资者。只要股市继续强劲、股价继续上扬，那么这些银行和公司还是可以不费吹灰之力就获得高额利润。即使有美联储的管制和潜在的风险，这样的划算买卖他们还是要做的。

银行和公司的贪婪使得美联储无法让华尔街如愿软着陆，而且美联储手里的 2 亿美元的资金远低于投机市场上 80 亿美元的总额，也无法以积极的手段预防这场泡沫。但对于美联储来说，这些都不算最大的问题。在 1928 年，身体状况一向不佳的斯特朗撒手人寰。这使得没有人才储备的美联储一下子少了主心骨，也使得诺曼失去了自己坚实的后盾。对于美国和世界的经济来说，斯特朗的去世都不得不说是一场悲剧。

* * *

无论对于蔡至勇还是他日后居住的美国来说，1929 年都是值得纪念的。对于蔡至勇来说，在这一年的 3 月 10 日（蔡至勇日后接受采访时还是戏称自己出生在“股市的顶点”）他出生在中国上海，这个他将在未来居住 17 年的故乡。对于美国来说，1929 年是一场美梦的结束，一个噩梦的开始。在之后漫长的十余年中，美国将经历一场前无古人后无来者的黑暗时期。这次危机是如此刻骨铭心，以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

至于其之前和之后的所有经济危机从此都只被冠以“衰退”的名号。在美国人心目中，只有这次1929年的经济危机配得上“大萧条”这三个字。

首先出现问题的是华尔街。在道琼斯指数达到巅峰后的第三天，灾难发生了。9月5日，一向以乌鸦嘴著称的股票分析师罗伯特·巴布森（Robert Babson）说道：“我重复我去年和前年此时所说的，崩溃早晚都要来临”。巴布森虽然打造了纳斯达克证券交易所和标准普尔的前身企业，但在1929年他已经是一个只会预测灾难的预言家。从1926年开始，巴布森就预测华尔街的崩溃，并在之后3年眼睁睁地看着股价暴涨。1929年后，巴布森又开始预测核战争等灾难，没有一次准过。虽然他日后因为巴布森学院（Babson College）而被后人牢记，但作为股票预言家来说，他的话根本不值一提。

而且，巴布森这样的言论在华尔街几乎每天都从不同悲观者口中听到，但人们的投资热情从没有一次因此而停止增长。然而这一次，在这一天，股票开始狂跌，10年的牛市戛然而止。在9月股价起伏后，10月23日华尔街遭遇了暴跌，在经历了600万股票易手后，近40亿美元的财富在一日之间消失了。而第二天黑色星期四的崩溃更让人难以置信，近1300万股票被抛售，90亿美元的财富蒸发。到了11月中旬，股价已经暴跌了260亿美元，只剩下了最高峰时的三分之二。

与1907年遇到危机时一样，华尔街的J. P. 摩根等银行又再次和其他金融业巨头联手筹集了2000万美元的资金准备救市。纽约证券交易所董事长理查德·惠特尼（Richard Whitney）还在暴跌期间购买了10000股205美元的美国钢铁，以此来证明自己对股市的信心。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这些机构的举动在很大程度上缓解了股市的危机。到了 1930 年 4 月，股票的价格又上扬了 20%，回到了 1929 年 1 月的水平。对于很多人来说，股票价格下跌虽然不是什么好事，但他们对华尔街的这次崩盘还是表示理解，认为这在很大程度上是之前投机埋下的恶果。而且，股票价格虽然下降，但其总体价位还是比 1926 年高了一倍。这让很多人觉得，这次崩盘只不过是移除了这几年的泡沫，让华尔街回到了正常的水平。

而且，大家也意识到股市的崩溃对于经济的影响不大。虽然很多机构受到重创，但没有一家大型公司或银行因为股票价格下跌而倒闭。虽然在日后传说中老肯尼迪是因为听到擦鞋童也在炒股而意识到股市即将崩盘的，但实际上当时美国只有大约 2.5%（相当于 300 万人）拥有股票。因此，股市的下跌虽然对这些人来说危害颇大，对借债的投机者来说更是灾难性的，但对于大多数美国人来说，股市崩盘对其影响微乎其微。

由于这些原因，股市所带来的危害被视为是有限的，至少不会超过任何一次周期性衰退对美国经济所造成的伤害。在 10 年的盛世之前，美国上一次经历经济衰退是 1921 年，当时 11.9% 的失业率创下美国历史新高，而 1921 年的经济更是衰退了 24%。相比之下，1930 年美国的经济只衰退了 12%，比 1921 年少了一半。而且，1930 年的失业率也只有 8.9%。从各方面来看，这次华尔街的危机都不算什么太值得担心的事情，以至于事无巨细都要操心的胡佛总统都没有意识到这场灾难的严重性。

但在 1930 年后期，银行倒闭却突然成为美国的阿喀琉斯之踵。由于美国在建立美联储之前的近百年里一直缺乏中央银行，同时又

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

害怕大银行伤害普通老百姓的利益，因此美国大多数银行为每个社区自行成立的小银行。这些小银行大多非常原始，而其经营者被认为是“街边杂货铺老板自称银行家——而他们只知道如何骗钱”。1930 年，美国大概有 25000 家银行，其中只有 751 个银行是有分支的大机构，其余皆是小银行。由于规模太小、运营又不规范，每年大概有 600 家这样的小银行会倒闭。这被认为是一个正常的数字，而且无关痛痒。由于这些小银行的规模不大，因此虽然它们能够伤害到当地储户的利益，对整个美国经济的负面影响却不大。

和往常一样，在 1930 年的前 10 个月也有 600 多家这样的小银行倒闭。这种司空见惯的现象没有让任何人感到意外。然而在 1930 年的最后 2 个月，美国突然又有 600 多家银行倒闭，从而使得 1930 年全年有 1200 多家银行“报销”。

银行的集体倒闭正是因为美国国内经济恐惧的蔓延。突然之间，人们的心态发生了变化，每一家银行的倒闭都被视为美国经济即将崩溃的预兆。当一家名为“美利坚合众国银行”的机构倒闭后，人们更是认为美国政府即将土崩瓦解。虽然这家名头响亮的银行其实是私人拥有，顾客多为犹太人，倒闭也是因为自己经营不善和歧视犹太人的大银行不肯救市，但其倒闭却引发了美国民众的恐慌。当大家争先恐后前往挤兑时,“银行即将倒闭”就成了一个自我实现的预言。

美国国内的问题更是因为世界经济局势而雪上加霜。由于美国自己的经济出现了问题，因此不再有足够的财力继续向德国输送贷款。在德国得不到美国的流动性支持后，其无力支付英法赔款的问题再次显现。为了巩固自己的实力，德国希望可以和自己同文同种

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的奥地利达成经济合作。从第一次世界大战一来一直对德国疑虑重重的法国立刻提高了自己的警惕，并断绝了对奥地利的资金输出。法国这一举动使得欧洲一系列银行倒闭。与此同时，失去了美国支持的英国再也无法维护自己的尊严，无奈之下退出了金本位体系。

国际金融出现了这些问题之后，各国纷纷开始设立贸易保护措施，以此来确保外国不会将问题转嫁给自己。从此之后，世界几乎变成了数个孤岛，美国的资本和产品只在自己的势力范围内运转，大英帝国也不踏出自己的势力范围半步。

世界经济体系的崩溃使得美国遭遇了历史上最惨重的打击。仅在英国退出金本位系统后美国就又有 500 多家银行倒闭，全年更是有 2294 家银行破产。经济体系的崩溃使得美国的实体经济从普通衰退变成了大萧条。到了 1932 年，美国经济衰退严重，有近 20% 的人失去了自己的工作。很多有识之士都意识到，“美国真正的问题不是让我们的民众在下一个冬天能够吃饱饭，而是如何解决一千到一千两百万永久性失业的人们的生计问题。”为了确保问题不再恶化，美国几乎所有的州都停止了营业或严格限制在银行的取款金额（德克萨斯州限制每天只能取走 10 美元），纽约和芝加哥的商品和证券交易所也全部关张以避免崩盘。1932 年 7 月 8 日，道琼斯指数从 1929 年的 381.17 点跌至了 41.22 点，三年期间损失了 90% 的价值。此时，美国三分之一的公司的股价比其公司资产总额还要低，但这样低廉的价位也无法吸引到任何投资者。

华尔街乃至美国的整个经济系统都停止运转了。

* * *

虽然美国生活质量世界第一，中国此时大多数人还贫困潦倒，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但蔡至勇应该很庆幸自己的童年和少年时代并未在美国度过。整个20世纪30年代是美国前所未有的梦魇。在这10年中，美国的平均失业率达17.1%。由于当时尚未有社会保障系统，人们一旦失业意味着将失去自己的住所、未来的希望甚至是作为人的最基本的尊严。在整个大萧条中，美国数以百万计的人因为付不起贷款而流离失所。无奈之下，这些人不是自组贫民窟就是成为乞丐，而且还有更多的人四海为家，举家到处漂泊寻找面包和牛奶。

即使是没有落入社会底层的普通美国人，日子也不那么好过。1930年8月30日出生的沃伦·巴菲特的幼年时代即在大萧条中度过。当时，刚刚加入证券公司的巴菲特的父亲因为经济恶化经常开不了张，无奈之下巴菲特的母亲只得出来打工以补贴家用。从这一点上来说，出身中产阶级的巴菲特家庭是幸运的，在美国失业率大增的情况下亦能找到工作。但即使如此，巴菲特家庭的经济情况依然不乐观。由于失业的人要多少有多少，即使那些能找到工作的人也必须接受大幅减薪。因此，巴菲特家虽然有两个人同时出外工作，但也经常食不果腹，巴菲特的母亲只得饥一顿饱一顿，把饭省出来给丈夫和孩子们吃。

如果人连饭都吃不饱，那么自然没有能力再去额外消费。由于没有人花钱购买产品和服务，每个企业的盈利都变得越来越低，这使得他们即使想给员工涨工资也有心无力。实际上，为了企业能够不倒闭，他们唯一能做的就是继续裁员和降低工资。如此一来，有能力消费的员工就变得更少，这也使得汽车的产量在1929年至1933年的4年间跌了三分之二。

如此一来，大萧条成为一个越来越严重的恶性循环。对于美国

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人来说，这才是大萧条最可怕的地方。在之前的经济危机中，美国人的生活也十分恶劣，甚至和大萧条时期不相上下。而且，即使在美国经济繁荣的情况下，也有不少美国人生活清贫。但这些美国人至少还有希望，他们知道经济危机早晚会过去，经济迟早会繁荣起来，而且只要大环境良好，自己通过努力奋斗就能活得越来越好。

这一逻辑和期待却被大萧条击得粉碎。“大萧条最明显的特点就是最坏总是在变得越来越坏。”在 1929 年入市的投资者首先遭受了四分之三的损失。之后，普通的储户辛辛苦苦攒下的 70 亿美元存款因为 5000 多家银行的倒闭而消失得无影无踪。在所有人都对经济失去信心的 1933 年，美国的国民生产总值只有 1929 年的一半。更为恐怖的是，美国的企业都不看好未来的发展，在这一年中只投资了 30 亿美元，是 1929 年 240 亿美元的八分之一。

这样一个接一个的打击彻底摧毁了美国人的信心。被生活拖垮的普通美国人变得悲观、消极。越来越多的人开始觉得，未来只会变得越来越糟。由于美国之前强调个人可以凭借自己的努力脱颖而出，现在的世态炎凉让美国人开始觉得一切都是自己的错，是因为自己努力不够所以才会生活凄惨。在大萧条中，很多父亲甚至觉得自己的失业让自己在儿女妻子面前抬不起头来。如果说之前每个美国人都相信自己能够成为爱尔杰故事中的主角，那么现在每个人都已经确信自己永远不会出人头地。

此时，美国人唯一的希望就是能够有某种外部力量来拯救自己。在如此高的期待下，在这场危机中担当美国的领袖既是幸运的也是不幸的。纵观美国历史，华盛顿、杰斐逊、杰克逊、林肯等几名最伟大的总统无一不是在美国最危难的时刻挺身而出。对于一名总统

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

来说，大萧条既是灾难也是机会。然而，被打了个措手不及的胡佛却注定不会名垂青史。

虽然胡佛在股市崩溃前即开始着手解决美国农业不景气等结构性的问题，在股市崩溃后更是出台了一系列的相应政策，但这场危机的严重性远远超出了这位美国历史上实干能力最强的总统的想象。按照传统的经济理论，胡佛出台的政策可谓对症下药，但他却没有意识到大萧条是美国历史上从未有过的经济灾难，而那些平常合理的解决方案根本于事无补。

面对胡佛的无能，美国人既气愤又无奈。上一次选举还占有绝对优势的胡佛很快被富兰克林·罗斯福以同样大的优势所击败。罗斯福的上台让美国略微恢复了信心，但在1933年3月罗斯福宣誓就职之际，道琼斯指数也不过61点。之后的12年中，出身贵族家庭的罗斯福因为带领美国走过了大萧条的10年时光并引领美国在第二次世界大战中获得胜利而成为美国历史上最伟大的总统之一。

和胡佛不同的是，罗斯福在执政期间出台了大量新政政策，这其中既有许多符合传统经济理论的，也有不少创新的措施和政策。但现实往往是残酷的，无论罗斯福出台什么政策，美国的经济总是不见好转，只能不死不活地勉强维持。

美国真正的经济好转是等到罗斯福上台近8年后。由于第一次世界大战处理不当，更由于20世纪20年代世界经济体系的漏洞和美国引发的世界范围的萧条，德国、意大利等地相继出现了以反抗现有社会秩序为己任的纳粹集权主义，这也使得欧洲诸国在20年后再次陷入战争的泥潭中。虽然罗斯福有意支持英法抗争希特勒领导下的法西斯德国，但决心不再涉足欧洲政治的美国人拒绝参战。无

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

奈之下，罗斯福只能在法律中寻找漏洞，通过向孤军作战的英国提供物资来保证欧洲不被希特勒全部征服。

由于政府军备方面的投入，美国的经济在近10年萧条后终于开始复苏。在珍珠港被日本人偷袭后，美国更是正式加入了这场对德国、意大利、日本的战争。虽然战争初期美国败绩连连，股票价格也再次下滑，但这次战争很快证明是对美国有益无害的。第二次世界大战的出现如同“及时雨”一样，终结了大萧条。在这场横跨两大洋的全面战争中，美国人终于不计后果地让自己的经济再次开足马力，而这也终于让美国经济全面复苏，在战争期间便为日后经济崛起打下了根基。

战后的美国又是另一番光景。在几乎全世界所有地方都是一片狼藉、百废待兴之际，美国成为世界上唯一因为战争变得更加繁荣昌盛的国家。然而，战争的胜利和经济的兴起并没有完全抚平美国人心里的伤口。所有经历过大萧条的人的身上都留下了苦难的烙印。虽然有了物质生活的极大丰富，但美国人无时无刻不担心一切美好的事情早晚会终结。要想改变这种心态，让所有人回到大萧条之前的乐观，美国人需要的是一个英雄。

战争结束后的第二年，蔡至勇来到了美国。他决心不但要在美国立住脚，还要获得一笔难以置信的财富。蔡至勇认定自己一定会成为霍瑞修·爱尔杰笔下的人物。就这样，一个有着黄皮肤的中国人，成为拯救华尔街的美国英雄。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

二、中国人

对于在1947年前往美国求学的蔡至勇来说，中国人的身份并不是什么好事。虽说蔡氏家族三代皆在美国求学，家境阔绰，但美国歧视华人的传统和中国羸弱的国力使得蔡至勇在美国无论做什么事情都倍感艰辛。即使如此，蔡至勇还是顺利地完成了学业，并立志在华尔街扬名立万。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

能够在美国遭遇打击的时刻挺身而出对谁来说都不是一件容易的事情，但一个中国人能够成为美国贫苦移民成就辉煌的典范却比之更加不可思议得多。

从1607年英国人第一次在美国定居开始，美国就一直面临着缺乏劳工的难题。完全未经开发的北美洲有着无穷无尽的资源，但却没有足够的人力来将其开发。为了吸引劳工，美国人想出了各种各样的方法。对希望来新大陆淘金者他们诱之以利，免费提供土地。对宗教信徒他们动之以情，保证其免于宗教迫害。对底层人民他们晓之以理，告知他们在美国才能摆脱自己一生受罪的命运。对黑人他们胁之以威，让其成为自己的奴隶。总而言之，就是为了得到劳工无所不用其极。

首先来到美国的是英国人，随之而来的是苏格兰人和爱尔兰人，之后是德国人等北欧人。到了19世纪，南欧、东欧等地的人也开始移居美国。和最初的移民相比，这些移民的文化大多和美国截然不同，在一两代中也不能完全融入美国社会。这使得当时的美国非常排外，以至于出现了一股专门排斥外国人的势力，并曾一度形成了实力颇强的政治党派。

虽然如此，美国的环境依然相对宽容，而且对劳工的需求也十分迫切。只要有一技之长，即使是一些被主流社会歧视的移民也能在美国获得远高于故乡的工资，生活质量也能得到很大程度上的改善。

然而，这一切在中国人来到美国后都改变了。和欧洲人相比，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中国同美国的距离要远得多，文化也截然不同。与此同时，英国等国虽然明文禁止本国居民成为他国公民，但在执行此类法律时却并不严谨。而且，此时欧洲各国皆热衷于殖民，人口向美国流动是很自然的事情。相比之下，此时统治中国的大清朝闭关锁国，出国极其不易。而且即使有人愿意背井离乡，他们也多选择附近的东南亚等地而不是太平洋对面的美国。

这些因素使得19世纪之前美国和中国的来往甚少。相比之下，倒是美国人“上赶着”前往中国。虽然当时西方人对中国并不了解，但从少数传教士和商人的口中听说过中国有着诸多奇珍异宝，而且人口众多，是个有着极大潜力的市场。因此，商业嗅觉灵敏的美国人相信，只要能够进入中国市场他们就能富可敌国。

在这一理念的驱使下，少量美国商人在18世纪就来到中国。随之而来的是热心为上帝拯救灵魂的教士们。但在早期这些人数量稀少，只能算是小打小闹。当中国的国门被英国的大炮在鸦片战争中轰开后，美国人也迅速步英国人后尘，通过《望厦条约》打开了中国的大门，确保了自己在中国的利益与英国等同。

从此之后，中国的形象在美国人心目中逐渐生成。一方面，美国人把中国视为有着悠长历史的文明古国，和中国人有所接触的美国人更是被中国普通老百姓的善良和勤恳所感动。但另一方面，中国的衰败也被美国人看得一清二楚，以至于很多美国人把中国看成一个冒险家的天堂，希望在掠夺中国的过程中分一杯羹。

日后面对大萧条的美国总统胡佛即是从中国开始发迹的。和其他美国人一样，胡佛本身对中国早有印象。但单就胡佛本人来说，他对中国的印象还有另外一个重要来源——他在中国丰富多彩的亲

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

身经历。

作为毕业于斯坦福大学的采矿工程师，胡佛在职业生涯的早期选择了收入更为丰厚的海外生涯。在澳大利亚工作一年后，胡佛举家来到天津，一住就是数年。期间胡佛的妻子学会了汉语，天天和中国人打交道的胡佛却只学会了“不到100字”。

胡佛一开始负责一家私人公司在中国的业务，专业出众的他很快成为开平煤矿督办张翼的顾问。虽然享受清廷的厚禄，但胡佛却没有忘记自己来到中国的目的。在八国联军进犯中国时，在天津已经孤军奋战保护侨民近1个月的胡佛成了美国海军陆战队的向导，利用自己开发矿产途中积攒的地理知识帮助美国军队。

除此之外，胡佛还利用中国国难之际大发横财，与英国人勾结强迫张翼把煤矿低价卖出。张翼日后将胡佛和他的英国伙伴告上了伦敦法庭，并且因为证据确凿而胜诉。然而，此次胜利只存在于法律上，直到抗战结束后中国人才从事实上收回矿权。

除了霸占中国矿产，胡佛还积极为南非矿业提供中国苦力劳工。由于胡佛生财有道，因此虽然他在中国的工资一年只有2万美元，但他在数年后离开中国时个人资产已经达到25万美元，而这还是他自己多年后为了掩盖自己行为提供的保守数字。

* * *

和贫穷落后的中国被人瞧不起一样，从中国走出的人到了国外一样被人瞧不起。本来就面临着“人离乡贱”问题的中国移民在来到美国后同样遭受了不公正的待遇。

中国人在19世纪初期开始零散地来到美国，但真正达到高峰还

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是在1848年加利福尼亚州发现黄金后。1849年的淘金热很快传到了中国。实际上，中国人听说这一消息的时候，美洲大陆另一端的纽约居民还未得到这一消息。得知有发财的机会后，中国人的行动和其他人一样有效率。其中，去美国人数最多的就是最早和美国做生意的广东人。1851年，广东的美国使馆估计当年共有14000人前往美国，1852年更是有20000人前往加州淘金。之后每年广东也会有约4000人去美国。

这批最早去美国的中国人大多来自社会底层，往往目不识丁，即使会说英语也不过是三言两语的“洋泾浜英文”。他们大多数不想背井离乡，清朝也明文禁止国民出海，但中国国内的连年战乱和长期的土地不足及经济衰败使得加州成为诸多中国穷苦人民心目中的天堂。然而和其他的欧洲移民不同，中国人从未把美国看作长久的落脚之处。从一开始，这些人中的大多数就没有打算在美国常住。他们大多希望在美国卖完苦力后能够挣到足够的钱以衣锦还乡。由于这种想法的普及，来到美国的中国人也大多以年轻男性为主，以至于很多人在功成名就后也不得不回家娶妻。

但当这些人来到美国之后，往往发现生活比他们想象的还要辛苦。通过掘金一夜致富的机会已经一去不复返。无奈之下，大多数人只能重操旧业，种地的种地、捕鱼的捕鱼、做苦力的继续卖力气。即使如此，很多中国人还是觉得异乡的生活更好。在之后的三十年中，又有数十万中国人前往美国寻求更好的生活。这些人有的可以自己支付路费，没有钱支付路费的则会签下“卖身契”，许诺来到美国后通过打工偿还欠下的路费。

内战结束前后，美国开始修建横跨美洲大陆的铁路。已经废除

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

奴隶制的铁路公司在廉价劳工奇缺的情况下想到了中国。对苦力的需求使得广东前往美国的人数再一次攀升，其中仅苦力就有十几万人。对于美国人来说，中国劳工是不可或缺的，因为在黑奴获得自由后，中国人是唯一低成本的劳动力。在 1850 年至 1900 年期间，共有超过 50 万来自珠江三角洲的贫苦农民选择背井离乡，来到美国的加州讨生活。与此同时，前往美国其他各个地方的也大有人在。

虽然因为只能在社会底层混迹而被美国人所歧视，但中国人不过经历了所有新移民都会经历的阶段。和其他的新移民一样，中国人也逐步学会了美国人的游戏规则，苦力们会因为自己的工钱比其他人低 4 美元或工作时间过长而开始组织工会和罢工，其他中国人则开始累积私人财产。

但是，中国人的生活状况却不容乐观。虽然也有少数中国人在异乡取得了成功，但即使是他们也必须承受来自白人的歧视。关于中国人的生存环境，当时的人记录道："这里很少有人雇用中国人。首先，他们因为能够在这里挖矿本身就必须交 4 美元的税款。其次，他们只能在白人已经工作过并放弃了的地方或根本不愿去的地方挖矿。最后，如果中国人出乎意料奇迹般地让矿的产量骤增，白人会联手迫不及待地赶走中国人。'约翰'（中国人的代称）看起来不像是个坏人，但他得到的待遇却和坏人无异。他并不恶毒或粗鲁，偶尔作恶也只是危害自己的族人。但他也同样热衷于世俗，并除了满足自己全部的欲望之外对其他事都漠不关心。他会尽量确保精美的食物和酒水；但他不会丧失自尊，以至于自己醉酒后还在众人面前；即使是鸦片的瘾君子也把自己关到朋友都看不到的地方。他'最爱的饮食'是米饭，并且只吃最好的；他也喜欢肥鸡，并宁愿把自己

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

最后的一美元花在这上面。很多人说，没有钱的中国人会偷鸡，因此如果有鸡被偷，'约翰'会承担罪过。众人还说他一毛不拔，并会把自己全部的工钱带回老家——但这和众人心目中那个无所顾忌的吃喝嫖赌无恶不作的形象却是那么不符。他身体羸弱，也没有权利投票，因此欺负他是安全的；他不会说写英文，因此无法叙说自己悲惨的遭遇；他在这里无亲无故（只有没有廉耻、没有亲人的少数中国女人会被带到美国），因此他无法和他人攀亲，也就没有任何社会地位。即使是地位最低下的印第安人也会否认他们和中国人有任何关系。'约翰'的很多特征我不能赞美，也无法解释。但在我看来，如果其他人因为过错而受到和中国人一样的惩罚，那么大多数加州人都会活不下去。"

为了确保中国人在美国的利益，大清政府请来了在美国德高望重的政客蒲安臣（Anson Burlingame）出任中国的外交官。蒲安臣不负众望，和美国政府签订了中美历史上第一个平等条约——《蒲安臣条约》。条约中规定："大清国与大美国切念人民互相来往，或游历，或贸易，或久居，得以自由，方有利益。"

到了1880年，淘金早已结束，铁路也已经修完，大多数中国人也选择衣锦还乡。然而，依然有约10万中国人选择继续在美国生活，他们大多还从国内"进口"了女子以便在美国成家立业。他们大多居住在唐人街自给自足，和美国的主流社会保持一定距离。但让他们想不到的是，号称对世界各国人民同样欢迎的美国人却对中国人尤其看不顺眼。

这一方面是种族使然。美国一开始所谓"世界各国人民"实际上是指世界各国的白人，亚裔并不在此列中。人种不同、肤色不同、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

文化不同的中国人整天留着辫子，吃着稀奇古怪的饭菜，说着谁也听不懂的言语。这样的人是美国当地居民所不欢迎的。

但在最初的阶段，“奇特”的中国人还能被美国人所接受。当时的加州一穷二白，能够有人居住并开发当地资源对美国人来说求之不得，因此虽然中国人不讨人喜，但也勉强可以接受。而且当时，大多数美国人总认为这些中国人在完成自己的历史使命后会立刻卷起铺盖回到自己的老家。

大多数中国人也确实如他们所愿，在勤勤恳恳、任劳任怨地为美国发展付出血汗后选择回国。此时，那些留下来的中国人就成了美国人的眼中钉。他们不但和美国人不同，而且居然胆敢自行形成独立的唐人街，拒不接受被美国人同化。

但最让美国人所担心的还是中国人的数量和其吃苦耐劳的精神。美国人大多坚信自己所住的地方乃是白种基督教徒的天下，但如果数以万计的中国人不断移居，那么美国岂不是会被黄种人所淹没？同时，中国人接受极为低廉的报酬、工作起来又十分努力，这使得他们成为其他移民和爱尔兰人等社会底层阶级的直接敌人。如此一来，当地人把中国人看作“黄祸”，不断有游行、闹事，对中国人的财产进行“打砸抢”，开始危及中国人的人身安全，并有愈演愈烈之势。从此，中国人不但是低等民族和苦力，还成为了美国一切社会问题和经济衰退的根源。

当然，也有少数的美国人愿意为中国人说话。当时就有白人写道：“当然弗吉尼亚也有大量的中国人——每一个太平洋海岸的城镇和都市皆是如此。只要白人让其自生自灭或不把他们当做比狗还贱的动物，他们可以说是完全无害的；实际上，他们无论如何都是无

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

害的，因为他们很少会去憎恨最恶毒的言语或最残忍的伤害。他们安静、和平、容易驾驭、不酗酒，而且他们日夜都在勤奋劳作。闹事的中国人极为少见，懒惰的中国人则完全不存在。只要中国人还有力气做活，他就不需要其他任何人的支援。白人总是抱怨没有活干，但中国人则不会如此；他永远能找到需要做的事情。他对任何人来说都不成妨碍——这包括了最底层的白人，虽然他大多数的问题都来自这些人，他会因为他们的偷窃而被罚款，因为他们的抢劫而入狱，因为他们的谋杀而被叛死刑。任何白人都能在法庭里让中国人的性命一文不值，但中国人却不能对白人说三道四。我们的国家是'自由的土地'——没有人否认这一点——也没有人去挑战这一点（也许这是因为我们不让其他人种上庭作证）。在我写作的同时，有一条新闻报道说，在光天化日之下，旧金山的几个男孩用石头砸死了一名没有招惹他们的中国人。虽然有很多路人看到这一耻辱的行为，却没有一个人插手。”

然而，少数人的同情无法改变华人被欺压的局势。鉴于国内的压力，美国在1882年对《蒲安臣条约》进行了修改，正式通过《排华法案》，禁止中国劳工进入美国，对已经居住在美国的中国人大加管制，甚至剥夺了美国长期居民的国籍。《排华法案》是美国通过的第一部针对某个特定族群的移民法，自觉被侮辱的清政府自1876年起曾不断对美国迫害华侨提出抗议，但国力羸弱的现实使得其抗议根本无济于事。

这些法案使得中国人不得成为公民，不得拥有土地，不得在加州注册的公司工作，不得去白人学校学习，甚至不得在法庭出庭作证，以至于即使在中国人被杀被抢后，罪犯也可以因为中国人的无

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

助而逍遥法外。由于这些歧视和敌意，中国人被杀的事件越来越多，其中最凄惨的一次要数1885年怀俄明州的28名中国劳工被白人矿工谋杀。很多本已在美国定居的华人不得不回国定居，剩下的华人则大多聚集在大都市的唐人街内，被迫与主流社会隔绝以保持安全的距离。

《排华法案》在1904年得到无限期的延长，这激起了中国人民的极大愤慨，并于1905年爆发了抵制美货运动。这一运动，虽然使得美国政府下令放宽教师、学生等人的入境限制，但华工却依然被禁止移民。

* * *

虽然中国人依然被视为二等公民，但对于中国学生来说，这无疑是个契机。实际上，比那些在美国常住的中国劳工来得更早的就是来自中国的学生们。最早前往美国留学的中国人都是跟随传教士一同前往，比如中国第一个赴美留学生容闳。容闳家境贫寒，从小就到德国传教士在澳门开办的教会学堂去上学，之后随着这所马礼逊学校迁往香港。在1847年，容闳随着因病回国的该校校长、美国传教士布朗前往美国学习。

容闳之后，又相继有学生赴美留学，但中国学生形成气候还要说1872年由曾国藩和李鸿章等洋务派大臣策划的“公派”留学计划。在容闳的协助下，清朝政府在1872年秋至1875年先后派遣四批学生共120人赴美留学。1881年，守旧势力的攻击使得这次留学计划半途而废。美国前总统格兰特将军和文豪马克·吐温等美国名流的挽留未能改变清政府的决心。1881年6月8日，清朝政府撤回

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

留美学生。

然而，出外学习西方先进文化已经在中国成为一种趋势，即使在官方不给予支持的情况下，民间赴美留学者依然不断。在1905年，每年有近百名来自中国的留学生赴美留学。在美国政府放弃部分庚子赔款并将这笔钱用于协助中国学生赴美留学后，中国留学生的数量更是大增。在1914年，美国已有了847名中国留学生，到了1923年，留学生数量更是增长到2600多名。

总体来说，每年还有超过1000名中国学生到美国留学，其中颇多精英。很多国外学成归来的学者后来开始在各大学任教，从而让中国的学生们更多地了解了海外的世界，而这些学者受到美国的影响又远胜于其他国家。在1937年的清华大学，全职教授中有69人曾在美国学习，14人曾在欧洲学习，5人既去过欧洲也去过美国，3人去过日本，1人去过香港，只有1人从未出国。

到了20世纪30年代，越来越多受过教育的中国人对美国有了一定的认识。这在很大程度上是美国上下近百年苦心经营的成果。其中，美国传教士的贡献可谓最大，这些旨在中国"普度众生"的基督徒除了热心宗教之外还设立了16所大学和200余所其他学校，每年以美国的教材培育了数以万计幸运的学生。

蔡至勇的家庭就是教士们在中国普及教育的受益者。虽然对自己的家世不是很了解，但蔡至勇知道自己的祖父就曾到美国学习，在回到中国后担任卫理公会教徒，算是中国最早的一批传教士。在这一点上，蔡至勇和圣约翰大学的前辈林语堂是一样的。之后，蔡家祖父为了让儿子能够和自己一样得到西方教育，蔡至勇的父亲在高中时就被家里安排前往圣路易斯留学，毕业后则考入了密歇根大

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

学。在他毕业后，蔡至勇的父亲被福特汽车公司看中，并被派回上海担任大区经理。到了 1947 年蔡至勇赴美时，他已经是第三代前往美国留学的蔡家人。

由于家中和美国的渊源，蔡至勇从小虽然生活在上海，但上的也是英语学校。近代在华外侨，约有一半都聚居上海。和长期动荡不安的内地政局相比，外国人在一般情况下都满足于在上海的生活。对他们而言，上海不仅是中国的窗口，甚至就是中国本身。虽然蔡至勇的家族成员都是华人，但身受国外教育影响的他们从心态上恐怕和这些外侨颇有几分相似之处。

在圣约翰高中毕业后，蔡至勇又在圣约翰大学就读一年。圣约翰大学是中国近代著名的教会大学，成立于 1879 年。学校自 19 世纪就开始以英文授课，在当时更是沪上唯一的高等学府。1906 年，圣约翰大学在美国注册，课程也与美国接轨。

* * *

除了教育背景与众不同之外，蔡至勇的家境在中国也可谓绝无仅有。作为完全西化的“买办”阶级，蔡至勇之父在上海为家人营造了安逸的生活环境。“我家有仆人、汽车、司机”，蔡至勇如此回忆道。这在当时的上海堪称奢华，但蔡至勇却只是轻描淡写地称自己的生活水平“高于寻常”。从这一点上来说，蔡氏家族和有着“上海意识”的外国人并没有两样。他们过着一种脱离当地人但又依赖当地人的生活，并且格外强调自己的身份，以便和普通上海人有所分别。

然而，仅仅卖车收入依然有限。为了补贴家用，蔡至勇的母亲

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

也会通过投资挣些外快。这位太太在上海时就以长袖善舞、人际关系广泛著称，并且特别精通投资。无论是股票、房产、货币，还是黄金，蔡至勇的妈妈都有涉足。蔡至勇说，他从三岁时就经常听妈妈劝告爸爸，人要圆，不要方，因为“当你走过圆桌时，你肯定不会磕到”。

“我的母亲是一位有智慧的女士。她永远在买卖地产、金条、股票，甚至是棉花。”蔡至勇在日后回忆道。从小，蔡至勇就懂得为母亲祈祷，因为母亲在赚钱后会给他额外的零花钱。在11岁时，蔡至勇已经学会了炒外汇。在母亲的建议下，他把自己手中的所有零花钱都换成了美元以保证自己不会因为通货膨胀遭受损失。可以说，和循规蹈矩的父亲相比，金融嗅觉同样灵敏的蔡至勇更多地继承了母亲的基因。从感情上来说，蔡至勇也和母亲更为亲近，直到多年以后，他还说自己童年最深刻的印象就是母亲在上海市场上讨价还价。相比之下，蔡至勇和父亲则永远有着一层隔阂。

然而，对于当时的上海人来说，学会保护自己更多的是形势所迫。蔡至勇记得上海通货膨胀最严重的时候，“一张电影票都要一万两千元。每三个月我们就需要用旧钞票换新钞票”。虽然蔡至勇生活在社会顶层，但在那个动荡的年代，人的命运往往是随着社会的波动而不断沉浮的。

作为鸦片战争的“战利品”，《南京条约》让上海对外国人通商。地理位置优越的上海很快成为外国商务及洋人居住的中心。1854年，上海成立了工部局开始自治，基本上成为脱离清政府管制的独立城市。在英国主导的外国势力的扶持下，开埠后的上海很快成为远东第一大都市，并成为亚洲金融和贸易中心。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1895 年，英国在中日开战之际更是明确告知日本："中国之上海为英国利益之中心。故欲日本政府承认不在该港及其附近为战争的运动。"除了法律地位特殊之外，上海的市政也和内地不同。康有为路过时，上海的条理和效率就曾给他留下深刻的印象。

上海也同样是个任何梦想都有机会实现的地方。在很长一段时间里，上海远比美国尚未开发的西部更加狂野，这里没有任何规则，有的只是各种各样的机会以及无休止的竞争。

对于精明强干、商业头脑发达的蔡氏家族来说，中国只怕没有另一块土地能够提供和上海一样的机会。与此同时，对于这个已经全盘西化的华人家族来说，上海的生活氛围也远比其他各地更为惬意。但即使物质条件优越，在自己的国土却寄人篱下也有不少让人不悦的地方。比如，上海公共租界内的中国人需要交税，但却无代表权。经过多年的抗议后，直到 1930 年外国人才做出让步，允许 5 名中国人加入先前由 9 名外国人控制的工部局。虽然中国人获得了一定的权益，但大部分话语权依然在洋人手中。

实际上，在那近百年中上海本地居民一直都没有什么话语权，而上海的政权也是一再变更。先是由清政府统治，后来换成以英国人为主的西洋势力，好不容易等到国民政府进城，没几年却因为战争而变为日本人的铁腕，这期间还夹杂着太平天国和北洋政府等企图染指上海的势力。在这种城市长大，周围又都是从天涯海角漂泊而来的异乡客，可能从小就已经埋下了蔡至勇没有归属感的种子。但与此同时，母亲精于理财外加上海的商业气息也为蔡至勇日后的成就埋下了伏笔。

总体来说，上海在动荡的中国尚可偏安一隅。但国家的震荡依

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

然影响着蔡氏一家的生活。1933 年 4 月 4 日，国民政府废除银两，用银元取而代之。由于国民政府货币改革的同时世界银价同时上扬，中国的白银开始外流，并引发了“通货膨胀、高利率、货币短缺、股市跌宕、房地产萧条和企业倒闭”。与此同时，日本对上海的进攻也对这个金融中心的对外贸易造成了严重的破坏。

然而，在中国近百年的乱世中，蔡至勇出生后的数年依然算是中国形势较为乐观的一段时间。自 1928 年至 1935 年期间，表面上统一的中国，经济得到了迅速的发展。国民政府的财政也开始正规化，其中 42.23% 的收入取自关税，17.13% 取自盐税，9.16% 取自商业税。虽然这笔收入只能支付政府 80% 的开销，但总体而言中国赤字的问题尚不严重。

但这种良好的态势并未维持太长的时间。随着 1937 年全面抗战的开始，中国的经济受到了极大的破坏，失去沿海领地的国民政府不得不依赖通货膨胀来支付军费。这一不得已而为之的决定使得中国境内的纸币发行量从 1937 年战争爆发时的 19 亿法币猛增至 1941 年底的 158.1 亿法币，并在 1945 年时达到 1 万 319 亿法币。

虽然战争的结束让很多人看到了希望，但之后国共的内战使得通货膨胀的问题愈演愈烈，1948 年底，中国国内流通纸币的总金额达到难以想象的 245589990 亿元，在 1948 年 8 月到 1949 年 4 月之间又增加了 4524 倍。这一恶性通货膨胀的结果是 1945 年至 1948 年间，中国的物价每月增长 30%。由于通货膨胀，上海的物价指数则上涨了不可思议的 135742 倍。

和其他上海人一样，蔡至勇经历的这段通货膨胀时期让他刻骨铭心。或许正是在这种所有商品都在不断贬值的时期让蔡至勇在日

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

后的一生中都不再相信物品内在的价值。在他看来，价格是不断改变的，其价值就是下一个人愿意为其支付的代价，而没有一样东西是保值和值得保留的。

* * *

虽然在中国风雨飘摇之际在上海安居了十几年，但在1947年，蔡至勇的父母还是决定让儿子追随自己祖上的老路。当时国共之间的冲突不断升级，负责调停的乔治·马歇尔将军（George Marshall）也已放弃自己的使命回国。与此同时，美国在战后的繁荣也让蔡家最终决定将其送至国外继续念书。于是，蔡至勇停止了在圣约翰大学的学习，先是乘船从上海来到旧金山，随后又飞到了美国，开始了自己的求学生涯。

对蔡至勇来说，来到美国虽不能算是背井离乡，但至少远离了自己熟悉的环境。对于美国人来说，蔡至勇的面孔虽然陌生罕见，但已经不再是19世纪末那种对华人带有敌意的了。这在很大程度上是因为中国在第二次世界大战中成为了美国的盟友。为了表示对中国的尊重，美国不但放弃了在上海的租界和治外法权，还废除了《排华法案》。

与此同时，访华教士又一次为中国带来了好处。和唯利是图的胡佛相比，在天平的另一段是亨利·卢斯（Henry Luce）和赛珍珠（Pearl Buck）这样对中国有着真情实意的美国人。亨利·卢斯生于中国山东蓬莱一个美国基督教传教士家庭，幼年在烟台读书。后来，卢斯创办了《时代》（*Time*）、《财富》（*Fortune*）、《生活》（*Life*）等美国发行量最大的期刊，成为全国影响力最大的媒体人之一。借

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

用自己的平台，卢斯不遗余力地为自己的出生地说话，希望美国人民能支援被日本侵略的中国。

和卢斯想法一样的还有赛珍珠。这位获得普利策奖和诺贝尔奖的女作家凭借其著作《大地》让美国人认识了淳朴善良的中国农民。《大地》的销量高达200万册，改编成电影后又积累了2000万人次的观众。

除了时事和美国友人的支持之外，和蔡至勇一样的西化后的华人也自强不息。同样在上海出生、接受西化教育的宋美龄在1943年不但在白宫与罗斯福总统谈笑风生，还成为第一位在美国国会发表演说的中国人。随后，宋美龄又在美国各处演讲，累计有超过25万听众。当年，宋美龄被卢斯的《时代》选为封面人物和年度风云人物。也正是在1943年，华人才再度被允许移民美国，虽然每年的名额只有区区的105人。

以上种种都改变了美国人对中国人的印象。而且，蔡至勇即将步入的学校的风气比社会要开放得多，思想也要先进得多。美国很多大学从19世纪末就已经有了从世界各地前来求学的年轻人，其中的佼佼者更是有机会留校任职。至少在求学的过程中，蔡至勇不必担心自己的肤色成为自己的负担。

蔡至勇到美国后的第一个落脚之处是位于康涅狄格州米德尔顿的卫斯廉大学。从五光十色的上海来到这所卫理公会所处的美国小镇，蔡至勇感到很不适应。“那很让人失望。米德尔顿是一个小城市，如果它可以被称为城市的话。你站在主路的一头就可以看到另一头。城里有一家杰西潘尼、蒙特哥玛利·沃特或西尔斯商店，然后有一家电影院，仅此而已。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在第一个学期后，蔡至勇转学到了波士顿大学。虽然生活在这座新英格兰最为繁荣的历史名城，但蔡至勇将自己大部分的时间贡献给了学业，有时一天甚至会学习近 20 个小时，再次体现了百年前中国劳工那种吃苦耐劳的精神。蔡至勇的努力最终获得了回报，在三个月的时间里，他陆续获得了波士顿大学的经济学学士和硕士学位。

* * *

在毕业后，蔡至勇遭遇的是与之前完全不同的美国。早在 19 世纪末、20 世纪初期，认定美国经济已经不再增长、美国领土已经不再扩大的本土居民就已不再欢迎外国人。1924 年的《移民法》更是限定了所有国家能够移民美国的人数。这些限制移民的措施使得到了 1945 年只有 8% 的美国人出生在国外。在 1970 年，这个数字更是跌至 4.7%。相比之下，在 1910 年则有 14.7% 的美国人出生在国外。

但在美国国内外国人的数量减少的同时，美国人对世界的认识又达到了一个全新的高峰。美国士兵走遍了天涯海角，并和中国这样遥远的国家成为同盟。在国内，远征的士兵留下的岗位为黑人、墨西哥人、女性等原先没有机会进入主流社会的少数派提供了机会。在战后，经历着美国历史上少有的繁荣时期的一般美国人觉得自己身处天堂。和他们肤色不同的少数民族虽然因为歧视没有机会享受这一喜悦，但他们的境遇已经比原先好了很多。但是，这些少数民族要想获得和白人同样的待遇还要等到 20 世纪 60 年代民权运动之后。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而美国人对中国人的印象在蔡至勇来到波士顿求学的这几年中也发生了巨大的变化，这一点我们从胡佛总统的个人经历上即可看到。虽然在1932年败给了罗斯福，并从此在历史书上为罗斯福的“诸葛亮”扮演“周郎”这样悲情的配角，但胡佛却在一方面完胜了这位美国历史上最伟大的总统之一。本来就身体欠佳并患有小儿麻痹症的罗斯福带领着美国走过了大萧条和第二次世界大战这两个美国历史上最大的危机，最终鞠躬尽瘁死而后已。相比之下，比罗斯福大8岁的胡佛活到了90岁。罗斯福在1945年死前没能看到美国原子弹实验的成功，胡佛则等到了中国原子弹爆炸的成功。

不但如此，胡佛还看到罗斯福的盟友蒋介石被共产党打得落花流水，最终退至台湾地区。和1949年毛泽东主席在天安门的宣言一样，中国原子弹爆炸的成功再一次向世界证明，中国人民站起来了。而这对于胡佛这一代的美国人来说，是那么不可思议。在他们心目中，中国是落后的黄金之国，也是廉价劳动力的发源地。除此之外，中国和中国人什么都不是。而现在，正是这个落后的国家和美国率领的联合国部队在朝鲜势均力敌。这一切来得太快，以至于美国人很难确定自己究竟是怎么看待中国人的。究竟他们是落后的苦力、西化的学者，还是“危险”的共产主义者？

就在美国人还在心怀疑虑之际，中国人已经开始利用美国社会那并不完全、却少有的开放，慢慢在新世界里立住了脚跟。虽然在美国1亿8000万的人口中只有64万人为亚裔，而且美国还一如既往地驱逐非法入境的中国人，但相比之下亚裔的生活状况还是比第二次世界大战前好了不少。越来越多的中国人涌入了美国，并走出

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了唐人街，进入了美国主流社会。很快，中国人和其他亚裔就因为勤奋工作、热爱家庭、重视教育、遵纪守法而被美国人视为“榜样般的少数民族”。

蔡至勇的第一份工作是在一家普罗维登斯的纺织公司。对于一个刚刚从大学毕业的小伙子来说，这是一份不错的工作，也是一份稳定的工作。但对于蔡至勇这样野心十足的人来说，也许有些太稳定了。蔡至勇不想成为美国那数以百万计的白领中的一员，也无意默默无闻地度过一生。这或许是其他亚裔移民的梦想，却不是蔡至勇的追求。很快，蔡至勇辞去了自己的工作，选择回到波士顿大学，继续攻读工商管理硕士学位。

事实证明，蔡至勇暂别纺织业是个明智的决定。虽然这个行业在之后的数十年中依然利润丰厚，但对于一个初出茅庐的年轻人来说，一上来就加入如此保守的行业几乎注定了他此生绝无出头之日。实际上，纺织业的好时光马上也快要走到头，来自海外的成本低廉的纺织品注定美国纺织品无法与其竞争。除了行业本身的限制之外，员工的身份对于蔡至勇也是极其不利的。作为榜样般的少数民族，蔡至勇的头上是一个“玻璃天花板”。通过努力，蔡至勇和其他亚裔同胞可以过上安逸的生活，却绝对没有机会成为公司的领导、美国社会的尖子，那是留给白人的特权。

从这个意义上来讲，回到学校继续深造和等待机会对于有着鸿鹄之志的蔡至勇来说是个正确的选择。然而，学校虽好，但也有其弊端。对于蔡至勇来说，雄心壮志让其无法接受纺织公司平淡如水的白领生活，现在同样的梦想也让蔡至勇无法在学校安心求学。虽然学习对于已经有两个学位的他来说并不是什么难事，但在蔡至勇

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

看来，他的教育背景已经足够，剩下的是实干和在美国出人头地的机会。于是，当蔡至勇再次获得了一个可以实现自己理想的机会后，他选择了放弃学业。

虽然日后获得了诸多荣誉学位，但蔡至勇的 MBA 却最终没有读下去。这是因为，他找到了一个有着远大前程、同时不存在种族问题的平台——华尔街。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

三、华尔街

蔡至勇立志在华尔街从业之际，这个美国的金融中心正在经历着有史以来最黑暗的一段时光。虽然美国人一直对华尔街爱恨交加，大萧条的出现使得华尔街的形象在美国人的心目中一落千丈，并被大多数人所遗忘。失去了金钱的华尔街很难用利益来诱惑年轻人选择投行等并不友善的工作环境。然而，蔡至勇却选择了向虎山行。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当日后被问起为何会如此热衷金融时，蔡至勇答道："对于一个男人来说，还有什么比这更刺激的呢？"蔡至勇耸了耸肩，仿佛选择华尔街是再自然不过的理想。

不断工作、不断交易，并且把挣钱当做世上最重要的事情，这都是标准美国商人，特别是美国最善于经商的新英格兰商人的特色，而这一切都在华尔街得到了完美体现。这里的人们每天勤奋工作着，对美国和世界的每一则新闻都不会放过，任何一个角落的风吹草动都会触动华尔街敏感的神经。一个个的信息促成了一笔笔的交易，而每笔交易背后的动机都只有一个——利润。

然而，对于蔡至勇这种初出茅庐的年轻人来说，华尔街并不是一个友善的地方。华尔街充斥的人多分为两种，并且都没有提携后辈的习惯。其中一种言谈低俗，属于从底层一步步爬起来的成功人士。但这些人也往往最没有耐心手把手教一个年轻人投资哲理或人生真谛。在这些人看来，华尔街是一个残酷的丛林，能力强的人自然会幸存下来，没有什么好说的。

另一种人则是美国的"贵族"。要想成为"贵族"，一个人不但要有本事，出身和社会背景也都很重要。一般来说，只有那些信奉新教、出身上层社会的人才有可能进入摩根银行这样的传统豪门。除了出身以外，家族的社会关系也很重要。日后的传奇金融家费利克斯·罗哈廷（Felix Rohatyn）之所以会被拉扎德银行（Lazard）的大亨安德烈·梅耶（Andre Meyer）看上，就是因为自己的母亲和梅耶乃是故交。但这些大亨愿意提携的也只有此类后辈，对于不符合

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

标准的年轻人往往不屑一顾。

如果不属于上述两种，那么华尔街也有专门属于少数民族的企业。其中，犹太人是个比较明显的案例。由于基督教明文规定教徒在借钱时不得收取利息，因此金融业从一早就是流落异乡、又不是基督徒的犹太人的首选。到了19世纪末、20世纪初，犹太人更是打造了罗斯柴尔德（Rothschild）、瓦尔堡（Warburg）等金融豪门。在美国，仅次于摩根银行的库恩－洛布公司（Kuhn，Loeb & Co.）即是由犹太人把持。

为了挣钱，摩根这样的正统豪门也会和犹太人打交道，但他们心中还是百般歧视犹太人。在大萧条时期，美利坚银行倒闭的重要原因之一就是该银行是由犹太人经营、为犹太人服务的，所以摩根等银行才不愿意伸出援手。除此之外，摩根等银行也断然拒绝雇用犹太人和其他少数民族。这就使得在华尔街混迹的少数民族不得不在自己族裔的公司供职。当作为白人的巴菲特希望在自己的导师本杰明·格雷厄姆（Benjamin Graham）的公司任职时，格雷厄姆拒绝了他最得意的门生，理由就是巴菲特乃是白人，在华尔街哪里都能找到工作，而自己作为犹太人还是应该多多照顾同族，因为他们的机会少之又少。

无论是格雷厄姆对巴菲特采取的“逆向种族歧视”还是其他各大银行采取的明目张胆的歧视，这一切都使得美国的大学毕业生对金融业望而却步。在战后经济蒸蒸日上的美国，大家都有着大把的机会，何必非要打破头颅挤到自己不受欢迎的华尔街来呢？相比之下，宝洁公司这样的美国大企业是更安全的选择。从这方面来讲，蔡至勇和巴菲特等立志在华尔街成名立万的人可以说是极少数。在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

巴菲特终于进入股票相关行业的1954年，哈佛商学院的毕业生只有2.9%选择到华尔街工作。

和巴菲特相比，蔡至勇的成功概率要低很多。巴菲特祖辈生活在美国，对于社会规则驾轻就熟，蔡至勇则需要熟悉一个全新的环境，能够站稳脚跟已属不易。巴菲特虽然并非名门，但其家族在奥马哈小有名气，父亲更是国会议员并有自己的证券公司，蔡至勇则举家离开了生活多年的上海。巴菲特虽然无法进入犹太人的小圈子，自己却是美国最主流的白人，蔡至勇则是社会地位比犹太人还低的中国人。对于巴菲特一样的美国人来说，他们可能都不知道中国人究竟长什么样子。一个中国人在美国的经济中心华尔街叱咤风云对于他们来说简直就是天方夜谭。

* * *

在蔡至勇刚刚出道的20世纪50年代，真正让人觉得不可思议的是为什么有人会想去华尔街任职。除了各种关系和错综复杂之外，华尔街吸引人才还有一个最大的问题——不赚钱。这在高盛（Goldman Sachs）等公司员工动辄收入百万美元的今天似乎有些不可思议，但实际上金融业的高收入不过是最近几十年的事情。在1910年到大萧条之间的20余年中，金融从业人士的薪水只比其他行业的平均收入高出50%～60%。而且，这还是在美国经济和股市最强盛的时期才能得到的高薪水。由于1929年的股市崩盘和之后大萧条的经济危机，金融业的利润在整个20世纪30年代大幅缩水。在1934年，华尔街各家企业的总利润不过2亿3600万美元，只有1929年的八分之一。如果仅仅计算交易佣金，那么华尔街各公司的收入更是从

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1929 年的 2 亿 2700 万美元跌至 1938 年的 4300 万美元。

华尔街的利润萎缩使得很多金融公司都关张大吉，剩下的公司大多也在苟延残喘。很多历史悠久的大公司不得不进行合并以增加自己存活的可能性。比如，历史悠久的爱德华·史密斯（Edward B. Smith）和查尔斯·伯尼（Charles D. Barney）两家证券公司联手组成了美邦证券（Smith Barney）。

公司都难以开张，员工自然也好过不了。而且，由于整个美国经济都在缩水，使得华尔街的平均薪水下降的同时，可提供的职位也变得越来越少。虽然工作岗位最终随着经济的复苏又逐渐恢复，但低薪水却成了华尔街之后几十年的标志。在华尔街薪水驻足不前的同时，美国强劲的经济使得其他行业的收入变得越来越丰厚，以至于大量的美国顶尖人才都离华尔街而去。

和经济的损失相比，华尔街人最大的变化还是观念的改变。大萧条之前和之后截然不同的情景让所有直接或间接经历过那段历史的人都心有余悸。一朝被蛇咬、十年怕井绳，华尔街造成的经济损失使得整整一代美国人都对股票敬而远之。1929 年，华尔街每天的平均交易量达 250 万股。1939 年，华尔街每天的平均交易量却不到 100 万股。1942 年，华尔街每天的平均交易量更是跌到 45.5 万股，道琼斯指数也跌破百点。即使在战争结束后，美国人还是拒绝投资股票。到了 1949 年，道琼斯指数只有 200 点，比战争前低谷期的 100 点只多了一倍。

没有人愿意出资，负责管理资产的华尔街人自然无事可做、无钱可赚。当 1951 年巴菲特从哥伦比亚商学院毕业后，他的导师本杰明·格雷厄姆劝他暂时不要去华尔街工作。在大萧条中倾家荡产的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

格雷厄姆指出，道琼斯指数几乎每年都会跌到200点以下，因此无论是替自己投资还是替他人打理资产都不会为一个人带来太可观的收入。虽然事实证明格雷厄姆关于股市的预测太过悲观，但他关于华尔街人不会收入太高的结论是正确的。华尔街的银行家和保险从业者在1950年至1980年期间的平均薪水只比其他行业的平均收入高出10%。

而且，这10%并不是好挣的，因为加入华尔街意味着毕业生除了接受低薪之外，还必须放弃一样最重要的东西——社会尊重。在蔡至勇和巴菲特出道的20世纪50年代，华尔街和金融从业者是被普通美国人最不齿的。

* * *

要说到为什么华尔街会被美国人所鄙视，我们还要从华尔街的起源说起。从历史角度而言，在美国，金融从业者的社会地位一直在被尊敬和被鄙视这两个极端摇摆。很多时候，华尔街人能够得到全美国的尊敬。这除了因为崇尚金钱的美国人对富豪的敬佩之外，还因为华尔街在不同的历史时期为社会所做的贡献。

华尔街的历史远比美利坚合众国更悠久。早在美国还未独立时期，纽约商人已经聚集在华尔街附近进行交易。和当时美国只不过是一个微不足道的殖民地一样，华尔街也不过是一些小商人小打小闹的场所。华尔街真正的兴起还要等到美国从英国独立之后。

在美国和英国的战争刚刚结束的阶段，不忿被殖民地打败的英国人终止了对美国的诸多投资，这对于一直依赖伦敦资本的美国人来说无疑是致命的打击。为了自立自强，美国人开始计划打造一个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

可以解决国内资金短缺问题的资本市场。经过数次整合之后，地理位置优越的纽约取代费城等其他美国大城市成为美国的金融中心，而垄断了早期交易的华尔街也成为美国资本市场的代名词。

从英国通过吸收民间资本从而繁荣昌盛的经验中，美国发现了自己可以模仿的范本。美国的权贵们在建国初期就纷纷开设了银行，其中最有名的包括由美国第一银行家罗伯特·莫里斯（Robert Morris）开设的北美银行（Bank of North America）及由美国第一任财政部长亚历山大·哈密尔顿（Alexander Hamilton）开设的纽约银行（Bank of New York）等。在吸收了储户的资金后，这些银行和其他保险公司、大投资者一起，在很大程度上满足了美国对资本的需求。

早期，美国对于资金最大的需求来自于政府，因为州政府大多为七年独立战争欠下了不少钱。在汉密尔顿的安排下，联邦政府接过了这些债务。然而，联邦政府在初期的各种税收并不足以还债，这也使得资本市场变得不可或缺。此时，华尔街最主要的功效是为美国提供一个可以筹集大量资金的债券市场，因此华尔街的交易也主要涉及政府债券，以此来帮助刚刚建立的美国政府筹集必要的资金以正常运转并还清国债。

正如汉密尔顿所料，当这些国债被美国企业和个人购买后，他们全部成为联邦政府坚定的支持者。现在，联邦政府已经和他们的利益息息相关，如果联邦政府倒闭了，那么谁来偿还他们手中的债券？如此一来，帮助联邦政府兜售这些债券的华尔街也成了早期帮助稳定美国联邦政府的重要功臣之一。

华尔街为政府效力远不止这一次。1812 年美国和英国开战之际，正是美国的本土资本出手购买了美国政府无人问津的 1000 万美元债

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

券，才使得美国政府不至于倒闭或因弹尽粮绝而亡国。在 1860 年开始的内战中，华尔街一个银行家就能为政府筹集到近 10 亿美元，成为披挂上阵的将军之外美国能够再次统一的又一大功臣。

除了联邦政府之外，华尔街也负责为美国各地方政府筹集资金。在美国发展大兴土木之时，运河、道路乃至日后的铁路都有着华尔街的支持。在关键时刻，华尔街更是会挺身而出拯救整个美国经济。美国历史上最著名的银行家 J. P. 摩根（J. P. Morgan）就曾两次在经济危机时挺身而出，在千钧一发之际阻止了美国经济的崩溃。

除了对政府的支持之外，美国能够在 20 世纪初成为世界第一经济强国也在很大程度上要归功于华尔街。在解决了政府融资的难题后，华尔街接下来展开了对私人企业的经济支持。

和政府债券相比，公司发行债券和公司发行股票的历史都要短得多，这在很大程度上是因为投资者们不知道股票还能升值。在汉密尔顿的美国第一银行对外兜售证券时，大多数投资者们重视的是银行 8% 的分红而没有意识到银行的股价会在日后有 57% 的涨幅。

因为这个原因，直到 1798 年纽约保险公司（New York Insurance Company）成为股份公司时，华尔街才有了第一家兜售自家股票的有限公司。早期，在华尔街发行债券和股份的公司多是和纽约保险公司一样的金融企业和银行。直到 1812 年，在华尔街出售证券的公司虽然更多，但还是集中在银行和保险业。这些公司的证券和国债、州债、城市债券一起，成为华尔街的主要业务。

1818 年，华尔街主要负责销售的证券包括 5 种美国国债、1 种纽约州债，10 家银行、13 家保险公司的证券，以及几个外国政府的债券。但在此之后，由于美国终于结束了和英国等其他欧洲国家的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

敌对状态，经济开始腾飞，需要到华尔街筹资的企业也越来越多。随着股份制公司这一形式的逐渐普及，股票业务开始在华尔街盛兴。到了1839年，华尔街已经有了144种股票。

随着铁路运输技术的兴盛，美国各界对资金的需求在19世纪40年代后更是呈井喷态势。和其他企业不同，修建铁路在产生利润之前需要大量的前期投入，这一特性使得筹集资金变得异常重要。与此同时，铁路的重要性也不局限于某一特定行业，而是会影响到整个社会的方方面面，很多城市都是因为位于铁路两侧，交通便利而发展起来的，其中铁路效益最明显的要数从一介小镇变为美国第二大城市的芝加哥。铁路的出现使得美国的市场从区域经济向全国经济转型，而这要求各类企业都必须规模化才能在竞争中占得先机。如此一来，铁路也带动了其他企业对资金的需求。

这些变化最大的受益者自然是负责筹集资金的华尔街。在工业时代的美国，掌控着钱袋子的华尔街开始有能力影响社会的每一个角落，成为了促进美国发展的引擎。与此同时，随着银行家杰伊·库克（Jay Cooke）等人的营销，华尔街开始走进美国的千家万户，越来越多的人意识到华尔街可以让他们参与到美国前所未有的经济腾飞中。1885年，华尔街实现了第一个百万交易日。

华尔街的影响力使得金融从业者在美国人的心目中地位更上一层楼。现在的他们不仅仅是爱国者，还是可以和总统平起平坐的统治者。当摩根银行的合伙人同时身兼数十家大企业的董事、当J. P. 摩根凭借一己之力即可兜售价值14亿美元的美国钢铁股票时，越来越多的人开始发现“华尔街之王”的影响力还在总统之上。总统最多只能在白宫待八年，但华尔街的大亨们却是永恒的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

虽然美国人从最开始即对绝对权力疑心重重，以至于在最早设立政府时对总统一职设置了种种限制，但他们对华尔街王者们的兴起却是崇敬多过疑虑。这一方面是因为华尔街的重要性和对经济所做出的种种贡献，另一方面却和美国自立自强的立国理念有关。

美国人最坚信不疑的理念之一即是每个人都有平等的机会，而这一点在华尔街得到了完美的体现。华尔街虽然有着 J. P. 摩根这样的天生“贵族”，但也有杰伊·库克这样一步步爬起来的券商，杰伊·古尔德（Jay Gould）这样一步登天的投机者，更有威廉·洛克菲勒（William Rockefeller）这样的实业家。虽然条条大路通罗马，但在个人和家族命运不断起伏的美国，华尔街成了整个美国社会的缩影。在这里，一个人只要勤奋、努力、好学，外加有一点点运气，就有成为华尔街和美国之王的可能。可以说，华尔街是全美国“霍瑞修·爱尔杰”最多的地方，这里有着全美最具雄心的梦想。

* * *

与华尔街的支持者和仰慕者同时存在的是华尔街的批评者。这些人看到，华尔街和古代罗马的两面神一样，不但为美国带来了光明，也为美国带来了黑暗，和爱国者、英雄、贵族同时存在的是骗子和罪犯。

1817 年之前，纽约证券交易所并没有固定的交易场所，但这并不妨碍股票和债券交易中的“坑蒙拐骗”，这其中涉及的人不乏美国上流社会中的贵族。来自纽约州的威廉·杜尔（William Duer）在美国尚未成立时就已经是大陆国会的议员，之后更是美国财政部副部长，并帮助汉密尔顿打造了纽约银行。杜尔的太太亦出身显贵，在二人的婚

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

礼上，是华盛顿把杜尔太太的手交给了他。但正是这样一位“贵族”利用假公济私获得的“内部信息”炒地皮和国债。他的行为直接导致了1792年爆发了美国建国之后的第一次金融危机。杜尔本人也因为这场危机倾家荡产，人生最后七年都因为欠债而被迫在牢房中度过。

杜尔造成的经济危机并不是华尔街对美国唯一的伤害。在美国第一个一百年中，经济危机是每五到七年就能碰到的家常便饭，而他们大多的罪魁祸首来自华尔街。1824年，富兰克林银行（Franklin Bank）的崩溃使得纽约证券交易所的交易量从每天40万股暴跌75%，直到1831年才恢复之前的交易量。在最黑暗的1830年3月16日，证券交易所一天只交易了31股。

而这样的动荡每次的起因和形式都各不相同。在1839年之后的20年，经济衰退使得纽约证券交易所的144只股票中很多都不复存在。1869年纽约证券交易所刚刚易名后，杰伊·古尔德就开始炒作黄金，从而导致经济恐慌。到了1873年，美国已有更多种类的股票，纽约证券交易所也开始正规化。但就在此时，杰伊·库克因为投机北方太平洋铁路（Northern Pacific）的股票失败而破产，这不但导致金融市场崩盘，还使得整个美国的经济受到重挫。

北方太平洋铁路的问题第一次让美国公众看到金融业对整个美国的重要性。在此之前，华尔街虽然让美国经济蓬勃发展，但对一般老百姓来说，这之间的关系过于缥缈，他们无法理解英国银行家和自己农庄附近由铁路造成的诸多改变有什么直接的联系。在这些民众看来，华尔街的人大多是在自己的小圈子内投机倒把，其中有人赚钱有人赔钱，但大多和民生没什么关系。

但在北方太平洋铁路事件中，民众看到一个常见的场景，库克

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

努力炒作自己持有的铁路股，其他金融家则竭力打压其股票的价格。然而，双方的斗争虽然和原来一样造成了赢家和输家，但这次美国经济和普通老百姓也作为间接伤害被牵扯了进去。这样一来，老百姓才知道金融不仅仅是赌徒和金融大亨们的游戏，也是整个美国的命脉。

对金融市场仔细了解后，民众才发现里面的种种远非人们原来想象的那样简单。虽然华尔街位于美国最早被开发和最繁华的城市之中，但华尔街的游戏规则和原始丛林一样野蛮。为了金钱，这里的人们可以不择手段，坑蒙拐骗更是家常便饭。很多时候，连那些“贵族”都会被猪油蒙了心铤而走险。源自纽约最知名家族——汉密尔顿的外甥罗伯特·斯凯勒（Robert Schuyler）就在1854年发行了近200万美元的假股票。

即使没有这么明目张胆，华尔街人的所作所为也让一般人难以接受。虽然鼓励小投资者参与股市，但华尔街充斥了各种坐庄和囤积居奇，无数人都在提升或打压股价，其目的就是榨干小投资者们的血汗钱。除此之外，华尔街人还会用各种各样的手段确保自己操纵的股价万无一失。像摩根银行这样的财阀可以同时在数十家公司出任董事，以此来垄断和操控各种信息。在华尔街人看来，这个残酷的游戏只有一个规则，那就是愿赌服输。

如果华尔街人只把自己的“魔爪”限于自己的领域中倒也罢了，因为小投资者惹不起他们总躲得起。关键问题在于，金钱的魔力浸入了美国社会的方方面面。即使是摩根这种把名誉看得重于一切的人也不会放弃任何一个盈利的机会。在1893年的恐慌中，摩根虽然为美国政府挽回了信誉，但他也通过销售6500万美元的债券挣到了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

600 万美元的利润。其中最臭名昭著的要数联合太平洋公司（Union Pacific）所造成的丑闻。

在修建横跨美国的铁路的过程中，铁路公司设立了信用移动公司（Credit Mobilier），并将股份分发给美国各级别的政客，包括美国的国会议员。通过虚报造价，信用移动共获得了 5000 万美元的利润，无数政客通过贪赃枉法成为富豪。像信用移动这样的事件在利益的驱使下比比皆是，在此类权钱交易中最终受害的只有普通百姓。

如此一来，人们发现即使是那些所谓“利国利民”的“爱国行为”，其背后真正的动机依然是利益。在 1812 年挽救美国政府时，约翰·约伯·奥斯塔（John Jacob Astor）、史蒂芬·吉拉德（Stephen Girard）和英国的巴林兄弟趁火打劫，只花了 400 万美元就买下了美国 1000 万美元卖不出去的债券，而这笔债券没多久就以 820 万美元的价格卖出。虽然美国政府确实得到了他们渴望的现金，但这些“爱国者”们没多久即将自己的投资翻倍，因此很难说他们的动机到底是爱国还是自利。

如果说利益调动了人们的积极性，那么对于利益过于贪婪就对美国的发展有害无益了。正如《圣经》所讲：“爱财为万恶之源。”这些一切“向钱看”的华尔街人虽然对美国做出了贡献，并给予无数美国人梦想和动力，但在美国大众的心目中他们的形象还是逐渐“妖魔化”，成为一群损人利己的小人和为了发财不择手段的骗子。

* * *

即使如此，愿意投身华尔街的人依然层出不穷。虽然受清教徒思想影响的美国道德观极为古板，但同样对美国影响巨大的是资本

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

主义。在一个以成败论英雄的社会中，一个人最后的价值是和他的家产画等号的。现在人们提起肯尼迪时，想到的是一个曾经产生过美国总统的第一家族，却很少有人记得肯尼迪兄弟的父亲约瑟夫·肯尼迪（Joseph Kennedy）当年是臭名昭著、连摩根都不愿意面见的投机客。

20世纪20年代，这种趋势更是发展到了极致。华尔街的利益是如此之大，以至于那些成功者可以在一夕之间成为巨富。当时，美国的股市共有550种股票，但有105个坐庄的基金。如此多的"热钱"使得股市远比实业更有吸引力，特威廉·杜兰特（William Crapo Durant）这位通用汽车公司的创始人也干脆放弃了制造汽车，全职来到华尔街追逐巨额利润。

在这个毫无规矩可言的市场中，连一向不愿意趟股市浑水的摩根银行都有不少管理层通过手中的"内幕信息"盈利，这种极度损害小投资者的行为甚至被视为是正常无害的。当时就有人评论道："华尔街和那里的大亨控制着股票市场，他们和自己的亲友拥有或控制着坐庄的基金。一般的投资大众几乎毫无胜出的可能性。少数投资者知道何时应该买卖，其余的人只有被宰割的份"。

正是因为华尔街的这种猖狂和胡作非为，使很多既得利益者都开始胆战心惊。几乎所有聪明的投机者都意识到了华尔街的不正规。老肯尼迪就说："在这样的市场中挣钱太容易了，我们必须在政府出台法律禁止此类行为前赶紧入市。"

当华尔街的贪婪终于把自己毁灭之后，对整个美国乃至整个世界的经济都造成了间接伤害。最让美国人气愤的是，在五分之一的美国人无辜失去了自己的工作并变得食不果腹之际，很多华尔街人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

开始大发“国难财”，并且在这一过程中依然肆无忌惮。大通国民银行（Chase National Bank）总裁阿尔伯特·威金（Albert Wiggin）在1929年股市崩盘期间通过卖空自己公司的股票得以脱身，并获得了超过1100万美元的利润。威金的行为是真正的“一将功成万骨枯”，而他卖空所伤害的正是相信他的那些银行股东们。

大萧条给予美国和刚刚当选总统的罗斯福以改革的契机。在所有改变中，受冲击最大的恐怕要数华尔街。和普通美国人一样，罗斯福开始批评华尔街“兑换银钱之人”的贪婪。工资低得让华尔街人根本无视其存在的检察官费迪南德·佩科拉（Ferdinand Pecora）成了这场改革中的英雄。佩科拉让人们了解到了华尔街的黑暗。虽然是一个有数百万人参与的市场，但纽约证券交易所从本质上来说不过是个私人俱乐部，其存在的目的就是欺骗普通大众以中饱私囊。

佩科拉让大众看到，那些大银行的老板和街头小混混本质上唯一的区别就是“窃国者侯，窃钩者诛”。而且，无论这些大老板们嘴上是如何说的，他们心里惦记的都是如何欺骗普通民众和自己股东们来之不易的储蓄。日后成为花旗银行的国家城市银行（National City Bank）查尔斯·米歇尔（Charlie Mitchell）自称让银行的业务普及到千家万户以便让普通民众也能享受到最便利的服务，但实际上他干的不过是欺诈他们钱财的勾当。连美国金融业最尊贵的摩根银行也被佩科拉证明是一丘之貉。实际上，除了银行在干这样的勾当之外，无数由银行向投资者推销的企业也被证明问题重重。

在佩科拉的批评声中，华尔街出现了许多反抗者。理查德·惠特尼，这位出身豪门的纽约证券交易所董事长自诩“对数以百万计的人来说代表着股票交易所”。在惠特尼口中，骗取民众钱财的“坏

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

苹果”不过是极少数人，华尔街和美国大众一样不过是大萧条被动的受害者，现在更是成了无能的罗斯福总统的替罪羊。

然而，惠特尼本人在1938年被发现是个比米歇尔等人更大的骗子，花钱大手大脚的他在多次投机行为中失败，之后开始到处行骗和盗用钱财。惠特尼很快因为自己的罪行而锒铛入狱。在他服刑登上火车之前，有六千人前往纽约中央车站围观。惠特尼的伪善为华尔街的棺材敲上了最后一颗钉子。从此之后，华尔街成为魔鬼撒旦在世间的代表，成了一切邪恶的化身。

然而，资本市场对美国依然是重要的，虽然对华尔街极度不屑，但“欢迎华尔街人憎恨”的罗斯福总统意识到筹集资本对于美国的经济发展来说是不可或缺的一个环节。为了让华尔街正确地发挥其筹集资金的功效，大萧条期间的美国政府开始对其进行大刀阔斧的改革。

政府首先出台了格拉斯 - 斯蒂格尔法案（Glass - Steagall Act）将负责储蓄业务的商业银行和负责投资业务的投资银行分离。之后，罗斯福总统设立了美国证券交易委员会，并任命老肯尼迪担任委员会的首任主席。这位曾经的投机者被媒介和社会百般质疑，《新闻周刊》称其为“曾经的投机者和坐庄者”，但肯尼迪成绩斐然，很快让华尔街焕然一新。

即便如此，要想让美国人恢复对华尔街的信心却不是那么容易的。在生存都成为问题的大萧条年代里，美国人既没有时间也没有闲钱去考虑投资。之后第二次世界大战的爆发更是让华尔街被美国人抛在了脑后。

对于华尔街人来说，不再是“过街老鼠”自然是一件好事，但

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

从世界的中心一下子变为一潭死水也让他们很难接受。为了解决这个问题，华尔街花了九牛二虎之力改善自己的形象。从 1940 年开始，美林证券开始向民众普及股票投资的知识，1948 年，美林证券更是破天荒地开始做广告，但这种行为的效果却收效甚微。美国人似乎永久性地放弃了华尔街。

* * *

放弃华尔街的人当中并不包括蔡至勇。虽然蔡至勇深知华尔街对于所有人，特别是新人的残酷，也知道华尔街面临的窘境，但他依然对前往华尔街工作很渴望。即使形势对于华尔街来说很不利，但这里依然是最容易发财致富的地方。“兑换银钱之人”能够不断和金钱零距离地接触使得他们有着大量旁人无法获得的机会。虽然在华尔街从业社会地位不高，但这一点也是会因为财富的多少而改变的。

而且，华尔街也特别适于一文不名且没有既有人脉的毛头小子。在这里，“你有怎样的成就，不取决于你是谁的朋友，而取决于你自己”。作为华人来说，在华尔街又有另一层优势。蔡至勇日后解释道：“我喜欢股市。我感到作为外国人在那里不会吃亏，但在其他地方可能会。如果你以 40 美元购买通用汽车的股票，而它涨到 50 美元，不论你是东方人、韩国人还是佛教徒，都不会有什么不同。”

在完成了自己题目为《上海的经济发展》的硕士论文后，蔡至勇终于获得了来到华尔街工作的机会。蔡至勇在华尔街的第一个东家是一家名为既得证券（Bache）的公司，他在那里成了一名证券分析员。对于蔡至勇来说，这是一个难得的机会。既得证券是一家成立于 19 世纪末期的历史悠久的金融机构，约翰·洛克菲勒、杰·古

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尔德、爱德华·哈里曼等美国的一代巨头都曾是这家公司的顾客。既得证券也一向以敢于冒险和熟知亚洲著称，第二次世界大战结束后，既得证券成立了第一家致力于投资日本的基金。既得证券的这一特征给予了拥有黄皮肤的蔡至勇在别处找不到的便利。

虽然只是在华尔街的最底层，但蔡至勇好歹进入了自己梦寐以求的金融圈，在此期间他还娶了一名华裔女孩为妻。仅从这一点来说，他就比其他人幸运不少。同样梦想从事金融业的巴菲特在被格雷厄姆拒绝后只能回到自己父亲的公司。在那里，巴菲特推销的第一只股票是政府雇员保险公司（Government Employee Insurance Company，GEICO）。他不但把自己的1万美元存款投入了这只股票，还向整个奥马哈推销这一少有人知的保险公司。然而，巴菲特一直找不到感兴趣的顾客，他的第一个客户是购买了100股的姑姑爱丽丝。

在巴菲特还在因为自己推销技巧不够灵活而苦恼时，蔡至勇的梦想已经成型，他的下一个目标只有一个——成为华尔街的成功者。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

四、约翰逊

千里马也需要伯乐，蔡至勇的伯乐就是富达基金的约翰逊先生。他不但给了蔡至勇一份工作，还给了他充分发挥自己独特才能的空间。对蔡至勇来说另一个有利因素是赶上了绝佳的时机，美国经济在第二次世界大战结束后开始了前所未有的、持续了20年的“盛世”。胆识过人的蔡至勇没有错过机会，他用自己独特的理念和投资手法在不到30岁即掌控了一家基金，并借此成为华尔街最著名的投资经理和让整个投资界望而生畏的“中国佬”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

虽然不被人看好，但蔡至勇进入华尔街的20世纪50年代正好是美国经济的转折点。可以说，蔡至勇这一生做得最明智的决定就是在这个阶段进入金融业。在此之后的20年中，美国的经济将经历史无前例的腾飞，伴随的是股市的异常繁荣。

虽然现在看来这一趋势势不可挡，但在当时看来美国经济的腾飞却并无丝毫必然性，毕竟在十年前的1939年，希特勒入侵波兰导致英国和法国对其宣战时，美国还深陷大萧条的泥潭。在当时，虽然罗斯福总统早就看出希特勒的狼子野心，但美国国内的民众却和自己的领袖意见不同。美国从建国开始，因为得天独厚的地理位置而得以安心发展。华盛顿以来的历届美国总统也一直奉行孤立主义，并希望美国能够尽量避免和欧洲有所纠缠。第一次世界大战中，美国人虽然大发战争财，但也因为伍德罗·威尔逊总统最终决定参战而损失惨重。最让美国人恼火的是，欧洲人不听美国人的安排，反而把停战也搞得一团糟，并且拒绝向美国人还钱。由于第一次世界大战遗留下来的种种问题，美国最终陷入了大萧条。因此，虽然大多数美国人都意识到希特勒和纳粹主义是危险的，但他们拒绝再次卷入欧洲问题中。

罗斯福总统虽然德高望重，但也无法在一夜之间改变民意。无奈之下，美国政府只能眼睁睁地看着希特勒的铁骑踏平欧洲。然而，在法国被征服后，美国上下都意识到问题的严重性，罗斯福终于开始让美国进行军备，并开始向英国免费提供武器和物资，在苏联加入战争后也开始支援斯大林。由于欧洲各国对物资的需求，美国的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

经济开始复苏，但是到此为止美国还没有做好加入战争的准备。罗斯福认为，美国最佳的选择就是出钱不出力，主要负责免费提供军需物资，真正打仗的事则交给苏联红军和大英帝国的海军。

然而，日本对珍珠港的偷袭打破了美国的如意算盘。在 1941 年 12 月 7 日的“国耻”后，日本、德国、意大利相继向美国宣战，美国不得不全力以赴，打赢来自两大洋的三个对手。为了应付美国突如其来的军需，美国政府不得不花血本武装自己。仅 1942 年上半年，美国政府就“砸出”1000 亿美元，这个数字超过了 1941 年全年的国民生产总值。除了物资开销之外，美国的国防费用也从 1940 年的 36 亿美元（当年 GDP 的 2%）升至了 1944 年的 934 亿美元（当年 GDP 的近 50%）。

这笔巨资让美国经济因为第二次世界大战而因祸得福。美国政府源源不断的资金让美国经济很快复苏。1940 年，美国的国民生产总值是 997 亿美元。到了 1945 年，美国的国民生产总值已经达到了 2119 亿美元。即使抛去战争中 25% 的通货膨胀率，美国的国民生产总值在这几年中依然增加了 56.3%。

同时，美国制造业迅速完成了从生产日用品到生产军事用品的转型。美国很快展现了远比日、德、意三国加起来还要雄厚的工业实力，在三年多的时间里，美国共生产了 6500 艘战舰、296400 架飞机、86330 辆坦克和 350 万辆吉普、卡车等其他交通工具。

为了能够尽快生产这些物资，美国政府选择和美国各大企业合作，通过规模化来提高效率。美国 100 家大规模企业为政府提供了三分之二的物资，最大的 33 家企业为政府提供了一半的物资，仅通用汽车一家公司就为美国提供了十分之一的物资。美国政府对大型

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

企业青睐的代价就是忽视了小企业，这也使得美国员工数量不到100人的生产企业从战前的26%下降至战后的19%。和这些小企业形成对比的是被美国政府的花费养肥了的大型企业。美国军方在采购军需物资时，也会采取成本加成定价法，即在计算物资成本后保证企业一定数额的利润，从而使得美国大多数企业保持了持续的利润。

除了直接购买军需物资之外，美国政府还为企业提供减免税收的政策，以此激励企业用自己的利润建立可被用于军工的设施。与此同时，美国政府还向这些企业提供贷款。战后，美国政府以170亿美元建造的诸多工厂被廉价卖给了私人企业，其中美国最大的87家企业买走了其中的三分之二，从而获得了更多的资产。即使抛弃这些资产不算，企业的利润也非常可观。经历了近四年的战争后，企业利润几乎上涨了100%，从1940年战前的64亿美元升至了1944年的110亿美元。

因为战争而大发横财的不只是企业，普通老百姓也因此获益匪浅。战争初期，美国政府为了满足军需，将平民的生活水准降至1932年的60%。同时，政府严格限制了商业产品的原料价格、生产及分配，老百姓即使有钱也买不到汽油、糖、咖啡、奶油、鞋等生活用品。而且，很多企业被临时转型成为军工企业，使得商品更加紧缺。在1943年至1945年期间，曾经年产上千万辆汽车的美国三大厂家一共只生产了37辆汽车。

在商品紧缺的同时，美国对劳工的需求也达到了历史高峰。为了满足军队的需要，连一般在家中相夫教子的女性和历来被歧视的有色人种都被招进了工厂。由于利润成倍增长，希望不断吸引人才的美国各公司还不断提高薪金待遇。虽然政府限定了工资增幅，但

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

劳工的工资在战争期间依然上涨了27%。

一般来说，在老百姓手头宽裕起来的同时商品紧缺意味着通货膨胀。为了防止这种情况的发生，美国政府大幅增加了个人所得税以让百姓手头的闲钱减少。虽然如此，但老百姓却毫无怨言，因为他们的收入不但要胜过大萧条时百倍，甚至比1929年经济全盛时期都要高。增加税收使得美国政府的收入不断增高，也确保了战后美国政府自己可以有大把的闲钱可以用在刺激经济上。

美国政府也确实是如此做的。1945年至1952年期间，联邦政府共花费了140亿美元供退伍军人接受大学教育。这一政策彻底提高了美国的教育水平。虽然美国人的收入在19世纪末期开始就比其他国家高，但即使在美国，受教育也不是一件普及的事情。1940年，美国只有1/3的人达到初中水平，1/4的人达到高中水平，1/20的人为大学水平。即使到了1950年，美国也只有49%的人从高中毕业。

然而，美国政府免费让退伍军人上学的政策彻底改变了这一局面。1950年，大学毕业生的数量达到了近50万，是1940年大学生数量的两倍有余。政府的资金让整个20世纪50年代的780万美国士兵（参战士兵总数的一半）有了受教育的机会。依赖政府提供的资金，这些士兵中有220万人成为大学生，350万人成为技校毕业生，而这使得美国受大学教育的人口比例从第二次世界大战之前的不到10%升至了1970年的近30%。

这些士兵在退伍后选择上学而非立刻打工的好处是多重的。首先，教育历来被证明是提高员工工作效率的最佳手段，这使得这些士兵成为之后二十年美国经济腾飞的中坚力量。除此之外，教育程

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

度高者收入也较高，这使得这些士兵有了更多能力消费并刺激经济成长。而且，这些士兵去读书意味着就业压力不会在战争结束后骤然增加，从而使得那些因为战争获益的有色人种和女性能够保住他们来之不易的岗位。和前两个目的不同，减少就业压力的目标在战后即有所体现。1945 年战争结束时，美国的失业率只有 1.9%，在 1946 年至 1948 年间，即使有上千万人解甲归田，失业率也不到 4%。

低失业率和工资的增长使得越来越多的美国人得以脱贫致富。在大萧条末期，美国一半以上的白人家庭和近九成的黑人家庭都生活在贫苦线以下。经过第二次世界大战，美国中产阶级的人数翻了一番，到了 1960 年，美国已经有三分之二的人成为中产阶级。

即使处在美国的社会底层，其生活质量也得到了改善。贫富不均是美国一直以来的传统，即使在第二次世界大战结束后也是如此。1947 年，美国最富有的 5% 的人口拥有全国 19% 的财富，最贫穷的 20% 人口只拥有 3.5% 的财富。但战争带来的繁荣使得美国人民的生活水准普遍提高。美国的贫穷人口比例从战后的 30% 缩小到了 1959 年的 22%，并在 1973 年减至 11%。

实际上，美国人的生活条件在战争期间就开始有所改善。为了解决通货膨胀问题，美国政府从战争一开始就鼓励民众购买债券和增加银行储蓄。这一措施使得美国人积攒的资金也越来越多。1940 年，美国人的储蓄账户中共有 42 亿美元。到了 1945 年，这个数字已经激增至 1375 亿美元，而在第二次世界大战如火如荼之际，美国联邦政府每年的开销也不过 1000 亿美元。

即使在美国人存了这么多钱之后，他们的消费和战前相比依然

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有增无减。在整个战争期间，美国国内的消费增加了12%。零售业的业绩则达到了历史最高峰。相比之下，世界其他各国的经济都因为战争而受到了极大的损伤，英国的个人消费下降了22%，德国下降了近20%，日本下降了26%。虽然商品种类受到限制，但美国人还是大肆购买能买到的一切。1939年至1948年期间，美国人在衣服上的消费增长了三倍，在家具和珠宝上的消费分别增长了四倍，在酒类和电气上的消费分别增长了五倍。

战后，美国人的储蓄更是得到了充分运用。大多数美国人开始改善自己的居住环境。在第二次世界大战之前，三分之一的美国人家中没有自来水。这种状况在战争期间已经得到了改善。1944年，美国共建造了11.4万栋房子。战后，建造房屋的速度更是明显加快。1946年，这一数字达到近百万，到1950年更是达到近170万。1945年至1955年期间，美国共建造了1500万栋新住宅。房地产的兴盛还造成了家用电器、家具等其他相关行业的繁荣。

为了应对消费者的需求，美国的经济很快开始从生产军需物资向生产消费品转变。以汽车为例，1945年战争结束后，美国三大汽车厂家很快开始回归自己的老本行，共卖出了69500辆汽车。1946年，开始恢复和平状态的美国共消费了210万辆汽车。这一数字在1947年达到了300万辆，在1949年达到510万辆，打破了1929年经济巅峰时450万辆的记录。1950年，这一数字达到670万辆，在1955年更是达到790万辆。而且，这成千上万辆汽车几乎都是美国制造。战争遭受的打击使得其他国家的工业能力根本无法和美国相提并论。1950年，美国全国只卖出了16336辆进口车，其中德国大众的销量只有300辆。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这主要是因为在其他国家都在忙于休整被战争摧毁的本国经济的同时，本土几乎并未被破坏的美国成了唯一的经济大国。美国的人口占世界人口的7%，但却拥有世界上一半的工业设施，生产一半以上的电力和2/3的石油，拥有世界一半的货币储备和2/3的黄金储备，以及世界上最多的商船和最高深的科技。

战后重建初期，美国的强势变得更加明显。20世纪40年代末，美国拥有全世界42%的工业能力。美国的企业生产了世界上57%的钢铁、43%的电力、62%的石油、80%的汽车。美国拥有世界上75%的黄金，人均收入亦达到1450美元，是加拿大、英国等其他发达国家的一倍。高收入使得美国人生活的方方面面皆胜过世界其他地区的人们，美国人每天摄入近3000卡路里的热量，是西欧国家的两倍。

美国的国民生产总值在经过10年的大萧条后终于超过了1929年达到的860亿美元的最高点。1942年，美国的国民生产总值达到1370亿美元，在1944年升至1800亿美元。战后，这种趋势一直延续了下去，于1950年达到2410亿美元，1970年更是达到8000亿美元。

在生活安逸、国家富足的情况下，美国人开始大量“造人”。这其中既有因为大萧条而不得不推迟结婚生子的中年人，也有那些在战争后迫不及待开始家庭生活的二十岁小年轻。从1945~1950年，美国总共多出了近8000万人口。这些“婴儿潮”的产物让美国的经济更加强劲。仅在一年中，和儿童有关的产品就卖出了330亿美元，这还不包括父母为了照顾孩子做出的消费。而且，这些孩子每年都会花费一定的钱，长大了还能花费更多。在这种强势消费的刺激下，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

所有人都期待着美国经济更加欣欣向荣。

就在美国几乎举国上下狂欢之际，唯一还保持着大萧条心态的只有华尔街。一般情况下，美国经济如此强劲一定会促使股票价格狂涨，然而那些曾经看着自己的股票暴跌90%的人无论态势变得多么乐观，都会居安思危。格雷厄姆就不断警告自己的爱徒巴菲特，华尔街的股价每过几年就会暴跌。对于格雷厄姆这一代人来说，这是一个公认的常识。

经历了经济危机的政府也把格雷厄姆的忠告视为常识。美国很多州都规定投资者的资产不能有50%以上投资在股市，此类限制和投资者们"受伤的心"使得全美只有1/16的成人拥有股票。以格雷厄姆一样的华尔街人组成的证券公司并没有企图改变这种趋势，而且他们也有心无力。由于大萧条的冲击，证券市场也实力大损，证券公司的数量比20世纪20年代少了1/3。由于投资者和业内人士全部疑心重重，美国经济虽然好转，但股票价格也依然只有1929年巅峰时期的2/3。总体来说，美国经济虽然比大萧条谷底时增长了3倍有余——通用汽车等大公司增长的速度更快——但无论是个股还是整体，美国的股市都没有体现出这种增长。由于投资者对股票的恐惧，虽然很多蓝筹股支付超过8%的红利，但其股价依然低迷。

也就是说，在美国经济增长速度越来越快的同时，美国经济指标之一的美国股市并没有以同样的速度增长，而是被远远地落在了后面。此时的股市已经有1200多家企业，能够更好的代表美国经济、帮助投资者分散风险，但却依然无人问津，人们更愿意把钱用于盖房或消费。这种情况表明股市的价格并没有反映实体经济。1929年是人们的过度乐观使得股市高涨，1949年则是因为人们过度

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的悲观和谨慎使得股市低迷。但如果人们的心态能够调整过来呢？在1929年，股市最终暴跌并回归正常，这难道不意味着1949年股市会暴涨吗？

此时，谁敢冒天下之大不韪，做第一个吃螃蟹的人，就有机会借此机会获得难以想象的财富。但问题是，这个率先吃螃蟹的人也必须打破先例、有胆识为人之不能为，甚至愿意承担倾家荡产的风险。敢于如此做的第一个人，是蔡至勇，而给予蔡至勇机会的则是他的伯乐——约翰逊先生。

* * *

可以说，蔡至勇成为敢于第一个吃螃蟹的人并非天注定，并且还颇有讽刺意义。这是因为，雇用蔡至勇并给予他机会让其冒险的约翰逊先生乃是一名共同基金的经理人，但共同基金创始之时却是极度保守的。

共同基金的历史要追溯到20世纪20年代美国进入大萧条前。当时的股市虽然越来越热，但并不是每个投资人都能赚到钱。其中，经验最少、本钱最薄的小投资者往往是最没有能力承受损失，但却是损失最大的。很多不忍看小投资者亏钱的人开始琢磨，怎么能想出个法子让这些人借牛市发点小财，同时又不至于亏损。当然，基于大家生活在盈利至上的资本主义社会，这个法子还得让这些保护小投资者的人不至于“白忙活”。

这种热心的发明就是共同基金。有了共同基金后，每个小投资者只需要把资金交给一个专业的经理后就高枕无忧了。在聚集了所有小投资者的资金后，基金经理会负责投资事宜。从理论上来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

说，基金人多力量大，而且基金经理“懂行”，因此要比小投资者自己去操盘划算得多。第一家共同基金是1924年的麻省投资者信托（Massachusetts Investors Trust）。虽然它是一家非营利性机构，但很快很多和麻省投资者信托结构类似的营利性共同基金也应运而生。

开始，这些共同基金的结构都很简陋，每个基金都是开放式的，这意味着投资者可以随时投入更多的资金或撤走自己的资金。根据投资者的选择，基金经理也会相应的购买和抛售股票。早期，这些经理是根据共同基金的规模收取管理费，基金表现是好是坏他们都没有额外的分成。由于共同基金尚不成熟，因此早期的基金规模都不大，麻省投资者信托当时只有5万美元的资金。

除了基金本身的问题之外，来自华尔街的竞争也是共同基金无法得到发展的主要原因之一。和这些共同基金相比，华尔街的投行推出的产品是封闭式信托，这意味着投资者把钱交给他们后就必须接受华尔街从此“暗箱操作”的手法。虽然手法没有共同基金光明磊落，但华尔街投行因为客户资源雄厚，因此往往能够吸引到更多的资金，而且这些投行也被认为经验丰富，所以盈利的可能性要比共同基金大得多。

由于投资者的信任，华尔街投行的这些信托在诞生时获得了更多关注，老牌投行德威（Dillon Read）推出的信托“美国和国外证券公司”（U. S. and Foreign Securities）一面世就筹集到了1000万美元。到了1929年股市巅峰时，华尔街投行的信托已经聚集了70亿美元，相当于整个股市市值的8%。

然而，华尔街投行的这些信托虽然表面光鲜华丽，但却是金玉其外、败絮其中。在股市崩盘后的调查中，人们逐渐发现唯一从中

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

获利的往往只有华尔街投行，而投资者们更像是“蘑菇”，在黑暗中自生自灭。至于信托所谓的回报其实也不是通过投资所得，其实际操作方式更像是“旁氏骗局”，完全就是“民间集资”拆了东墙补西墙的鬼把戏。这样的信托在牛市中自然可以茁壮成长，在普通股市中可能也能维持一段时间，在熊市中就要举步维艰，遇到大萧条更是只有土崩瓦解的份。

相比之下，麻省投资者信托这样的非华尔街开放式信托虽然也因为大萧条而承受了打击，但并未像华尔街的封闭信托一样完全崩溃。而且，开放式信托操作方式完全透明，而且给予了投资者很大的自主权，这也使其获得了投资者的信赖。1940 年，开放式信托更是成功获得了美国政府的认可，通过国会撰写的“投资公司法”成为主流的投资手段。

因为挺过了大萧条而得到认证的开放式基金深知自己吸引投资者之处就是其“安全第一”的提倡。在这种原则的鼓励下，这些基金大多缺乏进取心。而且，由于这些开放式基金无法从股票涨幅中得到分红，他们也没有努力为投资者赚钱的动力。因此，大多开放式基金都不求有功、但求无过。在收取了 7% 的基金手续费后，就用投资者的资金买下股票，然后坐等其升值或贬值，然后每年收取少量管理费。

富达基金（Fidelity Fund）就是这样一家共同基金，它建于 1930 年，也就是股市的最低潮。在之后的 10 年中，美国的经济和股市一直因为大萧条而疲软无力。在这种市场中，能够保本对于投资者来说已经是谢天谢地了，因此保守也成为富达基金最初的特征。在这个阶段，与其说富达是一个追求将投资者利益最大化的共同基金，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不如说其更像是一个替客人托管资金的信托。

这一切直到1943年才有所改变。这一年，富达基金的管理层把公司半卖半送的给了一名叫做爱德华·约翰逊二世（Edward Johnson II）的波士顿律师。约翰逊虽然身材矮小却充满活力，说话速度极快。约翰逊的家族传统保守，在新英格兰已经居住了数百年。最早来到美国的约翰逊是17世纪的清教徒，之后的祖祖辈辈和其他新英格兰人一样，在南北战争等美国历史上最灰暗的时刻依然对共和国保持了信心。约翰逊自己的父亲继承了清教徒擅长经商的基因，是纺织公司的合伙人。

约翰逊本人是哈佛毕业的高材生。作为一名律师，他的专长是公司兼并。然而，约翰逊真正的兴趣却是炒股。自从读了《股票操盘手回忆录》这本名著后，约翰逊本人就对股票价格的沉浮充满了兴趣。和大多数美国人不同，约翰逊对股票的热情并没有因为大萧条而减弱。当然，这在很大程度上是因为约翰逊本人并没有蒙受太大的损失。在股市崩盘之前，约翰逊已经抛售了自己手中的股票，他解释道："我注意到一系列信号，当它们集合在一起的时候，就意味着股市即将崩溃。我看到了信号，预见到了1931～1932年的股市下跌，我坐在我的小船上划走了，我的资金完好无损。"

1935年，约翰逊成了一家名为投资者公司（Incorporated Investors）的小型共同基金的法律顾问，这使得他有机会接触到共同基金这一刚刚兴起的行业。投资者公司建立于1925年，是美国最早的共同基金之一，但之后一直因为大萧条而萎靡不振。由于很多投资人对共同基金都缺乏兴趣，1939年，约翰逊转行成为这家公司的副总裁和财务主管。和律师相比，共同基金在初期并没有为约翰逊带来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

太多的利益，四年后接手富达基金时，约翰逊没有因此挣到一分钱。

直到1945年约翰逊才正式担任富达基金的总裁。此时，基金旗下共有300万美元供其管理。和日后的私募基金或对冲基金不同，共同基金的收入完全来自于旗下资金的管理费。由于富达基金的规模不大，其一年的管理费收入不足5万美元。这种规模虽然比街边杂货铺大，但和真正有规模的公司还差得远。在第二次世界大战美国经济腾飞期间，市场上有太多的机会和选择，并没有什么人看好共同基金这一行业。但刚刚担任了富达基金总裁的约翰逊却不这么认为。

在约翰逊看来，富达和其他共同基金在经营方向上有着根本性的问题。老式的共同基金企图兼顾其他投资方式的优点。比如，老式共同基金的保守作风使其变得十分安全，但同时又希望通过参与股市获得高回报。这种做法虽然没错，但很难做大，因为共同基金在什么优点都兼顾的同时其实什么都无法真正兼顾。在罗斯福政府保证了储户在银行里存款的安全性后，共同基金很难与其在安全性上抗衡，而共同基金为了追求相对的安全又使得自己丧失了在股市中大赚一笔的可能性，所以最后结果是鸡飞蛋打、两头不讨好。

之所以会如此，主要是老式共同基金渴望自己和信托一样，做到安全第一，之后再考虑赚钱。但和银行存款等更为安全的投资方式相比，共同基金显然不占优势，因此很难吸引到那些最看重安全性的投资者。约翰逊认为与其如此还不如干脆放弃安全性方面的考虑，全心全意追求高回报，从而吸引那些希望通过股市发家致富的人们的资金。对于共同基金来说，这也是最好的赢利方式，因为共同基金管理的资金越多，能收取的管理费也就越高。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大多数共同基金管理者并没有约翰逊这种觉悟，因此当约翰逊于 1946 年开设第一家以高回报为目的的基金时，可以说是走在了潮流的前头。新基金从根本目的上就和其他共同基金不同，投资手段也标新立异。大多数保守的共同基金多会购买通用汽车等十分稳健的蓝筹股，如果约翰逊也购买此类股票，那么显然他的投资回报不会高于其他共同基金。为了解决这一问题，约翰逊把自己的注意力投向了那些潜力股。这些股票虽然风险更大，但股价一飞冲天的可能性也很高。

为了找到尽量多的优质潜力股，约翰逊决定集思广益，广泛运用大家的力量。约翰逊认为，有些天才有能力看到别人看不到的东西，也能从那些不被看好的股票中找出优质股来。为了最好地利用这些天才，约翰逊让他们每个人都管理一支由他们全权掌控的基金，而不是大家一起在富达基金中吃“大锅饭”。

蔡至勇正是这样一个被约翰逊看好的天才。

* * *

蔡至勇和约翰逊的相遇也颇具戏剧性。不满足于既得任职的蔡至勇开始四处求职，最终被间接引荐给了约翰逊。1952 年初，约翰逊接到斯卡德·史蒂文斯·克拉克投资咨询公司（Scudder, Stevens and Clark）一个朋友的电话：“我这里有个年轻的中国人，是个聪明的小伙子，但我们暂时无法安排他。你能帮忙吗？”约翰逊考虑了一阵后，决定雇用这位来自异乡的年轻人担任初级分析师。作为最早和中国通商的波士顿人的后裔，约翰逊一直保持着对东方的迷恋，并喜欢在闲暇时间研究东方宗教，这使得蔡至勇在别人眼中可能成

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为障碍的黄皮肤在约翰逊这里反而成了优势。

然而，仅仅是对东方的表面了解并不能让约翰逊看清蔡至勇的潜力。蔡至勇的外表也和其内在有着极大的区别。虽然他看上去和普通中国人无异，但从小接受西方教育、在美国又受过高等教育的蔡至勇从本质上来说和约翰逊更为相近，这从蔡至勇的谈吐中即可看出。他说着流利和地道的美国英语，只是略带中国口音。而中国人传统的勤奋和上海人特有的精明强干使得蔡至勇从本质上就和约翰逊和其他清教徒商人有几分相近。

和既得证券相比，蔡至勇在富达的第一份工作的性质和之前基本上是完全相同的，只不过是周薪 50 美元的初级分析员。然而，这次蔡至勇是在给特立独行的约翰逊而非一家传统券商打工。蔡至勇一早就认识到了约翰逊的与众不同："基本上，约翰逊先生不像其他波士顿的投资者那么正统。他是一个非常灵活的人，并不真正信奉传统，他总是希望你能独立思考，并给你独立完成任务的机会，而不是仅仅作为一个团队或委员会的成员之一。但在他让你独立思考的同时，他也会给你一个绳索。'这是你的索套，'他会说，'去干吧，但不要忘了把自己圈在里面。'这是他最喜欢说的话之一。还有一句是：'独立完成。两个人拉不了一把小提琴。'"

这样宽大的环境使得蔡至勇有机会发挥自己全部的想象力。20 世纪 50 年代之前，在人们考虑何为合理股价时，首先想到的多是分红。在这些人看来，股价可以起起伏伏，投资者们无法预估明天能把股票卖多少钱，他们甚至连是否卖得出去都不知道。因此，最实际的就是分红，只有把钱拿在手中才是踏实的。由于这一偏好，那些分红高并且资金稳定的公司往往是投资者们的首选。比如美国电

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

话电报公司（AT&T），在1922年到1958年的三十多年中风雨无阻地支付9美元的分红，因此赢得了美国许多依靠股票收入生活的投资者们的信赖。

比只注重分红略微大胆一点的是格雷厄姆和巴菲特一类的投资者。此类“价值投资者”虽然也重视分红，但他们更重视一家公司的内在价值。格雷厄姆非常关注一家公司既有资产和市值之间的差距。大萧条时，投资者的恐惧使得很多公司的市值比其资产还要低。也就是说，即使这家公司再不济导致破产，破产清算时投资者也能获得高于股价的收益从而盈利，因此购买此类股票是稳赚不赔的，需要的只是时间和耐心。在格雷厄姆看来，市场未必永远是理性的，因此总会出现大萧条前过高的价格或大萧条后过低的价格，但市场早晚会自我调节回归合理价位。因此，只要投资者能够选到被低估的股票，然后慢慢等待其价值回归正常就能确保获利。

比格雷厄姆更大胆一点的投资者会赶走自己心中大萧条时代的阴霾。这些投资者意识到美国经济正在突飞猛进，而股票价格却被低估，因此投资美国股市绝对是稳赚不赔的买卖。但即使是此类投资者也会选择美国钢铁、通用汽车这样美国首屈一指的大公司，因为在投资者心目中这些大公司是美国经济的代表，投资此类公司就如同看好美国一样。与此同时，那些并没有完全驱逐自己心中大萧条阴影的人也记得，这些大公司熬过了大萧条，而无数小公司在这一过程中全部关张大吉。

作为风格比一般投资者更为保守的共同基金来说，他们大多属于看重分红的投资者，即使那些最激进的基金也偏好更为保险的大公司。而且，共同基金也和大多数投资者一样，偏好长期持有。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

约翰逊从一开始就对这种投资方式嗤之以鼻，在他看来，长期持有等于放弃了在股票沉浮之际套利的可能性。约翰逊认为，长期持有就仿佛婚姻一样，可靠但乏味。约翰逊提倡快速地买进卖出。

对于买进卖出，最重要的是选准对象。而就是在这个关键之处，蔡至勇显示了自己的与众不同。蔡至勇摒弃了美国钢铁、通用汽车这样的大公司，而是潜心搜索找到了一些小公司。很多人都认为蔡至勇疯了，他的选择对于当时的共同基金来说，被认为是“难以想象的投机和无知”。

很大程度上，这还是大萧条的阴影在作怪。在蔡至勇试水的阶段，美国股市终于开始复苏，于25年后再创新高。1954年，道琼斯指数达到380点，更是在次年达到了420点。这虽然是好消息，但大批美国人仍记得上一次股市突破高点后发生的一切。为此，国会还特别召开了听证会以听取专家的意见，确保大萧条不会再次降临。美国投资者和政客一样草木皆兵，以至于约翰·肯尼思·加尔布雷思（John Kenneth Galbraith）关于大崩盘的研究一出版就能吓得华尔街股票价格下滑。

蔡至勇却不这么认为，他眼中的美国是蒸蒸日上的。而且，那些最有潜力的公司往往不是通用汽车一样的巨无霸。别人看好的通用汽车等企业的规模正是蔡至勇所不看好的地方。蔡至勇认为，此类公司已经度过了最为危险的成长期，之后的发展都是按部就班、可以预测的，这也注定了此类公司的股票只能和市场平均值差不多。

蔡至勇要找到的是约翰逊所谓的与众不同的股票，价格能够迅速增长的股票。为此，蔡至勇开始寻找那些潜力和风险并存的公司。当传统投资者还在评估一家公司在此时此刻的价值时，蔡至勇已经

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

开始预估一家公司在未来的收益，并以此为根据来进行投资。由于投资方法太过奇特，连富达基金内部的人在评估蔡至勇时都会说他“投机胆大心细、经常以莫名其妙的理由购进一些名不见经传的公司股票”。幸运的是，蔡至勇找到了一个完全信任他并给予他发挥空间的约翰逊。在约翰逊看来，蔡至勇很多投资理念跟他颇为相近，而且“一群男人做出的决定和一个女人做出的决定无异”，因此他一直鼓励蔡至勇坚持自己的投资方法。

在磨炼自己投资技巧的同时，蔡至勇也开始拓展自己的社交圈。继承了母亲长袖善舞的本领，蔡至勇在进入了主流投资圈后如鱼得水。凭借着约翰逊的平台，蔡至勇结交了不少日后叱咤风云的人物，其中包括国际电话电信公司（ITT）未来的老总哈罗德·杰宁（Harold Geneen），联合食品公司（Consolidated Foods）的创始人内森·卡明斯，以及日后的传媒大亨、当时刚刚开始替家族拓展业务的劳伦斯·梯西（Laurence Tisch）。这其中好多人成了蔡至勇一生的至交好友，日后华尔街豪门贝尔斯通公司的副董事长约翰·罗森瓦德（John Rosenwald）就是在这个阶段和蔡至勇结下了生死之交。在一次采访中，罗森瓦德介绍了他和蔡至勇的深厚友情。罗森瓦德道：“如果我陷入了一个非常尴尬的局面，此时有人说，‘你只有十美分可以给一个朋友打电话’，我会把这十美分用在蔡至勇身上。”日后哥伦比亚广播公司的掌门人劳伦斯·梯西更是蔡至勇女儿维罗妮卡的教父。和这些朋友相识使得蔡至勇的人脉和视野都变得更广。

在富达待得越久，约翰逊就越意识到蔡至勇的不平凡。正如中国古代赵国平原君所说，有本事的人，随便到哪里，都好像锥子放在布袋中，一定会露出尖锋来，蔡至勇正是如此一把尖锥。虽然约

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

翰逊旗下有不少才俊，但他们没有一个人有蔡至勇这样灵敏的投资嗅觉，可以找到如此多的好股票，得到如此高的回报。

所以，1957 年，当已经在富达站稳脚跟的蔡至勇以备忘录的形式要求约翰逊创办一个独立基金给他操作时，约翰逊很快就答应了蔡至勇的要求。蔡至勇回忆道："他只用了半个小时做决定。他把我叫到他的办公室，把我的便条还给我，然后说，'去干吧，这是你的索套'。"

* * *

蔡至勇接管的是约翰逊特地为他开设的富达资本基金（Fidelity Capital）。和其他旨在保本的基金不同，富达资本的初衷即是发挥蔡至勇的特长、追求高回报。就这样，不到 30 岁的蔡至勇已经拥有了自己操盘的共同基金。

要体会蔡至勇的上升速度，我们不妨拿他的经历和巴菲特进行对比。1956 年，巴菲特因为投资得当，已经将资产从 1950 年的 9800 美元升至了 14 万美元。用这笔钱外加亲朋好友投资的资金，巴菲特创办了一家合伙人公司。最初，巴菲特只是在自己的卧室内办公。但这并不妨碍巴菲特的公司迅猛发展。一年后，巴菲特已掌控着 30 万美元的资本，其中 12 万美元来自格雷厄姆的信徒。到了 1958 年，巴菲特的资本已经到了 50 万美元。

对于刚刚出道的投资人来说，不能不说是神速。但蔡至勇从创办富达资本基金之始就在为上千万美元的资金负责。要知道，投资大师本杰明·格雷厄姆和合伙人设立的共同基金也不过只有 500 万美元的资金。即使算上公司另外一个私人基金，公司也只有 1200 万

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美元。敢于让蔡至勇负责同格雷厄姆相当数量的资金既说明了蔡至勇本身的能力，也说明了约翰逊知人善用。

有了为自己量身定做的独立小王国，蔡至勇可以将自己的诸多理念都付诸实施。虽然大作家马克·吐温教导投资者将“所有鸡蛋放在一个篮子里——然后仔细保管篮子”，但大多数投资者宁愿分散风险、投资不同种类的股票，以此来确保股市的此起彼伏不会对本金产生致命的打击。大多数将资金集中在少数股票的投资者被认为是愚蠢的，马克·吐温也正是因为这个原因而赔得倾家荡产。

然而，蔡至勇却将自己的资金集中在少数几支他特别看好的股票上，这其中包括日后发明复印机的施乐（Xerox）、发明即时照相机的宝丽来（Polaroid），还有凌·特姆科·沃特（Ling - Temco - Vought，LTV）这样当时尚未起步的集团化公司。

在蔡至勇看来，马克·吐温的策略并没有问题，他的损失来自于他的疏忽，是马克·吐温没有保管好篮子才导致了他最后的亏损，蔡至勇深信自己不会犯同样的错误。一方面，他选择的股票都是经过详尽分析的，另一方面，他的交易速度奇快，只要这些公司的股价开始下跌，蔡至勇会马上将其抛弃。通过这样的交易手法，蔡至勇确保了自己即使亏损也不会幅度太大。

即使如此，仍有无数人惊叹蔡至勇的勇气。要知道，投资经理向来不求有功、但求无过。凯恩斯很早之前就说过，和众人一起犯常识性的错误无碍，因为这好解释，但如果特立独行出错就惨了，因为这只能证明个人能力不行。在一个一股 4 美元的施乐会被本杰明·格雷厄姆放弃的时代，蔡至勇甘冒的风险可谓惊人。要知道当时就连巴菲特也不敢购买任何“身份不明”的股票，所以他才会放

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

弃 1 美元 1 股的控制数据公司（Control Data）。而牛市中，保守是有代价的，这一对在低价时被巴菲特师徒抛弃的股票日后都增长了数倍。

然而，蔡至勇不但购买此类股票，而且一买就是上万股。和那些喜欢捡便宜、只买价格下跌的股票的投资者不同，蔡至勇还偏好购买正在上升的股票。蔡至勇承认他是根据股票趋势来购买股票的，他的解释是："我从不抗拒股市报价。"之后等股票开始上涨时，蔡至勇往往等不到股票价格的拐点，而是在其增长速度减慢时便一下子全部抛出。由于交易频繁，蔡至勇手中股票的周转率每年会达到 100%，这在当时盛行长期投资的年代简直就是天文数字。

但即使是约翰逊先生恐怕也没有想到，自己做出的让蔡至勇亲自操盘基金的决定竟会如此成功。近 10 年里，蔡至勇的富达资本基金始终保持着高速增长，并无一年亏损。从 1958 年至 1965 年期间，富达资本原始投资者的投资翻了 27 倍。这样出色的业绩使无数投资者对蔡至勇信任有加。当富达的推销员说出蔡至勇三字后，几乎所有投资者都二话不说地把钱拿了出来。这使得蔡至勇旗下的基金从 1959 年的 1230 万美元升至了 1965 年的 3 亿 4000 万美元。

对于投资者来说，这无异于日夜颠倒。人们不知道他怎么有能力发掘到宝丽来、LTV 这些突然之间股价一飞冲天的新贵，也不知道一开始为何只有蔡至勇有胆量相信这些公司。与此同时，蔡至勇的交易也让人们觉得不可思议，他仿佛未卜先知，能够把市场的起伏都精准地推算出来。每次股票价格刚开始抬头时，蔡至勇都会将其大量买进，在即将下跌时蔡至勇又是第一个将其抛售的人。连约翰逊先生都说："能够观看他的反应真是美极了。那么优雅、那么恰

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到好处——太美妙了！”

更难得的是，股市强势或者疲软仿佛对蔡至勇都不起作用。1962年5月，美国股市开始调整，后来调整程度更是因为古巴导弹危机而变本加厉。但在10月，美国和苏联达成共识、避免核战后，蔡至勇仿佛什么都没有发生一般，6个星期内在股市豪赌般的投资了2600万美元，并在3个月内获得了68%的回报率。在1965年的大牛市中，道琼斯工业指数上涨了15%，但蔡至勇风格不变，股票周转率是一贯的120%。年终，蔡至勇50%的回报率依然是业内平均值的三倍以上。这样奇迹般的“旱涝保丰收”连约翰逊这样的资深经理人都前所未见，并感叹道：“我们这个时代的主题就是不真实”。

这样出色的表现使得富达成为许多有志于金融业的年轻人心目中的“圣地”，而蔡至勇则无疑是这块圣地中的神灵。1966年加入富达基金、日后成为投资传奇的彼得·林奇（Peter Lynch）在形容自己当时的心情时说：“能够进入富达基金公司工作，并且能在蔡至勇原来的办公室中工作让我内心激动万分”。

林奇听说蔡至勇是因为他的母亲曾购买过富达基金的产品。“富达基金公司在向美国人销售共同基金方面所做的工作如此出色，以至于连我的母亲也每月投资100美元购买富达资本基金。富达基金由蔡至勇管理，是这个快速获利的时代两个有名的基金之一，另一个是富达趋势基金。如果不是这个基金推销员告诉我母亲的话，她可能永远也不知道管理富达资本基金的基金经理是一个中国人。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

* * *

很快，蔡至勇的名声已经不再局限于华尔街内，变得在美国路人皆知。这在很大程度上是拜强势的美国经济所赐。

整个20世纪50年代，美国经济都在持续增长。到了1960年，美国的国民生产总值达到4877亿美元，比1950年的3353亿美元增长了37%。这主要得益于整个20世纪50年代美国只有在1958年经历了一次微弱的衰退，其他9年美国经济都以4%的增速飞速增长。在这10年间，美国的失业率大多在4%左右徘徊，美国每个家庭的平均收入达到了5620美元，比1950年多了30%。这使得美国61.9%的人住上了自己的房子，而这一数字在1940年不过43.6%，在1950年也不过55%。除此之外，在1949年至1957年期间，美国人每年的储蓄也增加了3倍。

让美国人想不到的是，20世纪60年代比20世纪50年代经济更好，是美国历史上最持久的一次经济繁荣。第二次世界大战结束后的20年中，美国的国民生产总值从3130亿美元增至6180亿美元，几乎翻了一倍。在国家经济增长的同时，美国普通人的生活也得到了极大的改善。美国人的平均收入从1960年的2157美元升至了1969年的3050美元。美国的物价稳定，失业率极低，在1969年只有3.5%，贫穷人口的比例则从1960年的22%降至1969年的12%。

经济的持续升温使得股市复苏，美国人终于不再把华尔街看作骗子或只会吃肉包子的狗。他们发现如果自己信任华尔街，那么自己手中的钱只会变得越来越多。这一发现让美国人又再次开始热衷于投资。在此期间，美国炒股的人数已经增长到了人口总数的八分

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

之一。到了 1960 年，仅美林证券一家公司就已有了 54 万个账户。

此时，政府的政策也开始推波助澜。瓦格纳法案让美国公司有责任为其员工支付退休金，这使得这些公司开始设立退休基金。如果这些退休基金增长速度够快，那么公司的负担就越小，因此这些退休基金有很多会涉足股市以追求高回报。到了 1961 年，退休基金的规模已经达到了 174 亿美元，接近当年美国联邦政府预算的六分之一。

个人投资者使得共同基金成为一股不可忽视的力量。1940 年，所有的共同基金加在一起不过管理 5 亿美元的资金，而到 1950 年这个数字已经激增 5 倍至 25 亿美元。经过了 10 年的茁壮成长，到了 1960 年，所有的共同基金的总资金更是达到 170 亿美元，其中仅蔡至勇等明星投资经理管理的数额就已接近 5 亿美元。

既然选择了投资，人们自然会寻找最高的回报，当这些关注股市的人们发现了蔡至勇奇特的操盘手段和神奇的回报时，便将蔡至勇视为投资界的明星。一贯善于宣传的美国传媒自然不会错过这个战后第一个投资奇才。更何况蔡至勇总是打扮得无可挑剔，一张圆圆的脸永远没有表情。这正好符合了美国人对于白手起家的英雄的崇拜和对于贵族的好奇。蔡至勇的亚洲面孔更成了不得多得的金字招牌，他仿佛代表了东方的神秘。蔡至勇的眼光被视为“深邃而不可知”，仿佛永远凝视着远方。各类媒体的争相报道使得蔡至勇成了美国曝光率最高的金融家。虽然很多人并不知道他的投资方法究竟如何，但所有人都知道这个“中国佬”是华尔街最能赚钱的人。“中国佬”这一本来颇具贬义的称号在华尔街也成了尊称，而且所有人都知道这一称号特指蔡至勇。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对于突如其来的名声，蔡至勇并没有主动追求。杂志在采访他时发现，“蔡先生从不允许报道他的私生活”。然而，蔡至勇也并不拒绝这些媒体的好奇，并利用自己本身的低调营造神秘感。在华尔街并非白人新教徒出身的顶尖投资者甚少，蔡至勇深知名声对自己有利无害，可以弥补自己出身和肤色所带来的“缺陷”。

当然，投资者并不是仅仅追捧蔡至勇，他们还希望模仿蔡至勇以获得同样高的回报。除了继续涌入富达资本之外，很多人也开始分析蔡至勇的投资方式。他们发现，蔡至勇成功的根基是源于他对大势的准确判断。蔡至勇看到了“科技兴国”的前途，所以投资了施乐的大量高科技股；蔡至勇看到美国公司集团化的趋势，所以找到了 LTV；蔡至勇看到了美国小公司兴起的前景，所以宁可投资名不见经传的新兴企业也不迷信通用汽车。

人们开始把蔡至勇的投资方式称为“惯性投资”。这种方式虽然在蔡至勇之前早已有人使用过，但现在人们为惯性投资找来了理论的支持。如果一只股票的价格开始上扬，那么必定是很多人都看好这只股票。如果我们假设这些人都是理性的，那么他们看好这只股票自然都有道理，说明公司未来的业绩会改善。与此同时，这些人也会为这只股票带来流动性。这些元素都会使得一个开始上升的股票会继续上升。

一般人会持续看好一只上升的股票，因为对于他们来说，找到这样的股票非常不易。相比之下，善于发掘其他潜力股的蔡至勇则会越来越不满意这只股票上升的速度，所以他会抛售上升速度减缓的股票去寻找下一个“全垒打”。

蔡至勇的大笔交易也是别人比不了的。当其他交易员还在为几

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

百股斤斤计较时，蔡至勇的交易量都数以万计，这使得蔡至勇永远能够获得最好的价格。“蔡至勇会打电话给既得证券，告诉他们自己有 10 万股需要抛售，而且他不希望自己的价格比市场价低两个点以上。如果既得抱怨太多，蔡至勇下个月只会给他们通用汽车一类的小单，他知道如何利用自己的筹码。”蔡至勇这样做唯一的代价就是被称为“虐待狂”，因为他的交易员会因为工作而累到虚脱。

当蔡至勇不断成功、声名显赫后，他还有一个额外的优势——股价自我实现的能力。越来越多的投资者开始关注蔡至勇的一举一动。当蔡至勇购买一只股票时，他们会随后买进，当蔡至勇抛售时他们也会跟着抛售。这使得蔡至勇成了可以呼风唤雨的“带头大哥”。有时一只股票本来没有什么前途，但蔡至勇也可以通过自己的号召力让其飙升，之后在众人还在买进时暗自金蝉脱壳。事实上，不但蔡至勇本人有这种号召力，其他假借他名号的人都能让一批“不明真相的群众”躁动。在蔡至勇的鼎盛时期，任何人只要说“中国佬”在买进卖出，那么必定从者如云。

实际上，蔡至勇不但对投资者具有影响力，对各大公司的运营也产生了影响。在股票价格节节高升之际，任何增长速度不够快的公司都会被认为经营不善，管理者可能因此下台，公司也可能被股价更高的公司兼并，这使得没有一家公司愿意在股价竞争中被落下。由于大量的基金掌握在蔡至勇和他的“门徒”手下，只有那些符合他们要求的潜力股才有上升的可能性，这使得大量原先稳步增长的老牌公司也不得不改变自己的策略。连 30 多年中风雨无阻发配分红的 AT&T 这样的公司也不能免俗，它在 1958 年改变了自己的分红策略，摇身一变成了潜力股。连 AT&T 都是如此，其他公司的情况可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

想而知。

蔡至勇在外的盛名越大，在富达内部也爬得越快。1963 年，蔡至勇已经被约翰逊任命为公司的执行副总裁。到 1965 年左右，蔡至勇已经掌握了相当于几百万美元的富达 20% 的股权。富达基金的员工也纷纷表示蔡至勇不但投资在行，在公司内拉拢人心也是一把好手，很多人甚至认为将来蔡至勇会接替约翰逊的职务。

* * *

当越来越多的人开始接受只有蔡至勇的投资方法才是“王道”之时，也有不少人保持了不同意见。选择回到奥马哈“乡下”的巴菲特就继续坚持了本杰明·格雷厄姆提倡的价值投资，并获得了不菲的回报。巴菲特的公司开张大吉，在 1958 年道琼斯指数上升了 38% 时，巴菲特公司的价值上升了 41% 。在 1957 年至 1961 年期间，巴菲特的公司累积回报 251% ，相比之下，道琼斯指数只有 74.3% 。到了 1964 年，巴菲特的公司已经有了 2200 万美元的资产，巴菲特个人的财产也达到近 400 万美元。

而且，巴菲特也证明了并非只有蔡至勇才能“旱涝保丰收”。在巴菲特公司建立后的第一个十年中，道琼斯指数上涨了近 123% ，而巴菲特公司的投资者在十年中得到了超过 700% 的回报率。1966 年，巴菲特的公司已有 4400 万美元的资金，巴菲特本人在公司的投资也达到近 700 万美元。

而且和约翰逊与蔡至勇只是从自己投资者的资金中分成、自己并不参与投资的方式不同，巴菲特将超过 90% 的个人资产投资在公司中。而且和明星般出现在报纸上的蔡至勇不同，即使在成为百万

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

富翁后，巴菲特依然作风简朴、保持了两点一线的生活。

除了这种做法不同的投资者以外，树大招风的蔡至勇也开始引来批评的声音。由于股市的兴盛，越来越多的学者开始研究股市以确定什么才是最好的投资方法。20世纪60年代，很多研究成果开始出现在专业期刊上。其中，一名叫杰克·特雷诺（Jack Treynor）的人受耶鲁大学投资基金之托开始研究蔡至勇。耶鲁大学的本意是通过研究找到蔡至勇的成功之道使自己也能获得同样的高回报，但特雷诺的研究却让他们出乎意料，特雷诺发现“他的高回报是因为他的高风险”。

然而，这种批评的声音在蔡至勇的高回报的面前是那么软弱无力，特雷诺回忆道：“在我的演讲后，我看了看房间四周，都是愤怒的面孔。耶鲁完全无视我的建议。”很多投资经理不但不愿意接受特雷诺的建议，还相互劝告最佳的投资方法就是“看那些投资回报斐然的人，比如那个中国佬”，然后再去“模仿他”。

就这样，不到40岁的蔡至勇继续背负着“美国股神”的名号。一个“中国佬”站在了华尔街的巅峰，高处不胜寒。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

五、哈里斯

血浓于水的定律使得蔡至勇没能继承老约翰逊的衣钵。决定自立门户的蔡至勇很快设立了曼哈顿基金，并且收到了比预期高出十倍的启动资金。然而，蔡至勇并没有坚持多久。在投资银行家哈里斯的建议下，蔡至勇选择将自己的股份出售并加入CNA保险公司出任副总裁。事实证明这既是个明智的抉择，也是个不幸的选择。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“是时候离开了”。1965 年，这个想法一定闪过了蔡至勇的脑海。这并不是蔡至勇选择急流勇退。在这一年，蔡至勇管理的富达资本基金的回报率达到了惊人的 50%，超过了其他经理人平均值的 3 倍多。富达资本基金旗下的基金总额也从起始时的数额翻了几十倍。即使不再扩张规模，这也是一个惊人的数字，每年也能够为蔡至勇和约翰逊先生带来可观的收入。而且，蔡至勇对自己有信心，他知道自己继续留在富达能够获得比 50% 更惊人的回报，从而吸引更庞大的资金。

但这并不是蔡至勇想要的。蔡至勇已经是全美国最著名的投资者，继续成功下去也无法让华尔街对他更敬畏，他已经走到了这一行业的巅峰。蔡至勇接下来想要的不是仅仅做一名成功的投资者，而是像约翰逊先生一样做一名成功的管理者。

蔡至勇深知，自己能力再强，一己之力也是有极限的。作为一个基金经理来说，无论是收入还是地位，他都几乎不可能再获得更多。但如果像约翰逊先生一样，发掘人才并让他们为自己赚钱呢？这样做法的收益是没有止境的。

蔡至勇真正想坐的是约翰逊先生的位置，他在几年前就已经产生了这个想法。作为公司能力最强的投资经理，蔡至勇在 1963 年已经拥有富达 20% 的股份，成了约翰逊先生以外富达最大的股东。就好像约翰逊是因为能力出众而得到了富达基金一样，蔡至勇也希望约翰逊能够意识到自己的能力，在退休后把富达基金传给自己。为了说服约翰逊先生，蔡至勇不但自己努力工作，还通过钻营在公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中获得了不少的支持者，几乎所有的同事都说，蔡至勇是天生的办公室政治胜者。

但这一切真的足够打动约翰逊先生吗？蔡至勇没有信心，因为他最大的竞争对手正好是约翰逊先生之子——爱德华·约翰逊三世（Edward Johnson III）。虽然资历比蔡至勇略浅，但这位被人们亲切地称为“纳德”的小约翰逊先生在1961年也获得了执掌自己基金的机会。

彼得·林奇口中能够和蔡至勇的富达资本基金分庭抗礼的富达趋势基金正是由约翰逊打理：“内德·约翰逊的富达趋势基金和蔡至勇的富达资本基金的投资业绩远远超过了其他竞争对手，成为1958年至1965年间基金业一致敬仰的佼佼者。这些前辈的培训和支持让我觉得我似乎理解了牛顿这句名言的真正含义：‘我看得更远，是因为我站在巨人的肩膀上。’”

作为业界收益最高的两名投资经理，蔡至勇和约翰逊的回报都远高于其他投资经理。而在这几年中，小约翰逊先生的趋势基金（Trend Fund）的回报率和蔡至勇不相上下，有时还略胜一筹。1965年，趋势基金已经成为全美表现最好的共同基金。

蔡至勇担心的并不全是小约翰逊的能力。虽然他们二人的投资回报率在伯仲之间，但蔡至勇深知自己的活动能力远胜于低调的小约翰逊，而他的曝光度在两人的竞争中让自己占得了先机。只要美国人继续相信只有蔡至勇才有点石成金的能力，资金就会源源不断地涌入富达的账户。蔡至勇知道，在经过数年的经营后，自己的名声已经成了能够为自己带来巨大利益的资产，这是连老约翰逊先生都无法比拟的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但是，小约翰逊有着能够说服老约翰逊的制胜法宝——他是老约翰逊的儿子。如果蔡至勇的能力和小约翰逊只是在伯仲之间或者因为名声略胜一筹，那么老约翰逊先生为什么不把自己苦心经营数十年的公司传给自己的后代？

约翰逊父子之间的感情非常好，而这两代约翰逊之间的血浓于水是蔡至勇不能改变的。他所能做的只是继续努力，期待自己能够在这场竞争中胜出。与此同时，蔡至勇也知道，作为美国投资第一人，如果他在竞争中失败，是不会甘心屈居人下的。再说，他和小约翰逊在私底下没有什么交情，因此他不知道继续留在富达会是什么下场。虽然没有任何平台能够比得上老约翰逊先生苦心经营多年的富达，蔡至勇依然深信，凭借着自己的能力和名声，他有足够的本钱重新闯出一片天地。

1965 年，局势已经很明显。已经 65 岁的老约翰逊先生即将在数年后退休。终于有一天，他通知蔡至勇，自己已经决定将富达传给小约翰逊。对于这一点蔡至勇已经有预感，他选择了离开。1972 年，小约翰逊子承父业，成为富达的总裁。

* * *

虽然感到很失望，但蔡至勇早已想好了之后的道路。他先是变卖了富达的股份，之后来到了纽约，并以大约 200 万美元的资本独自创立了蔡氏管理研究公司（Tsai Management & Research Corporation）。有了这家公司后，蔡至勇就可以“依葫芦画瓢”复制富达的模式，用这家公司来管理一家共同基金，然后用共同基金向投资者收取管理费并以此盈利。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

蔡至勇搬到了位于公园大道、日夜皆有名流出入的帝豪（Regency）酒店。这家距中央公园仅两街区远的酒店素以奢华著称，每位客人在这里都能享受皇室般的待遇，酒店的员工和客人的比率为一比一，而酒店也以自己的服务质量为荣。

与此同时，蔡至勇把自己的办公地点也设立在了第五大道680号的黄金地段，他开始招兵买马，很快有了70多名员工。就连办公室的布置和人员的使用，蔡至勇都努力做到和富达类似。《机构投资者》就介绍说："曼哈顿基金的设置和富达资本一模一样。他又重金买下了他的最爱。为了帮助自己更好地阅读股市走向，蔡的交易室内设置了最新的电子报价机，上面有股票的最新报价；同时，室内还设有三个一英尺的巨大册子，上面有他所有股票的走势图以及其他数据。在交易室对面是'信息中心'，里面有各种各样的显示屏，使其看起来像五角大楼的指挥中心。三个员工在这里全职工作，专门负责数百个平均值、比例、波动值、指数的维护，这些数据包括'十日上升和下跌的浮动值差额'、数种美国国债，以及25天、65天、150天的道琼斯指数平均值。'我们保有所有数据'，沃特·第默（Walter Deemer）说。这位曾经的美凌分析师现在管理信息中心，他对待这些数据图就像资深园艺师对待其最精致的天竺葵一样：'你一年中可能只有一次机会用到一个数据，但当你需要时，你能在这里找到它。'"

此时，蔡至勇可谓万事俱备、只欠东风，他唯一缺乏的就是共同基金的命根子——资金。在富达时，蔡至勇不需要担心资金，因为基金人数众多的推销团队会拿着他的卓越业绩在全美国寻找投资者。而成立自己的公司后，蔡至勇必须亲自去吸引资金。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在建立基金之前，蔡至勇心中已经大概有了一个目标，他希望得到2500万美元的起步资金，然后用自己的能力让基金得到和富达一样的高回报，从而有优异的成绩吸引更多的投资者。对于一个基金经理来说，2500万美元并不算多。由于基金经理的收入完全取决于自己旗下资金的多少，2500万美元显然也不会给基金经理带来太高的回报。然而，较少的基金更容易取得高额的回报。在基金建立初期，蔡至勇认为继续自己的金字招牌是很有必要的，因为这是他拥有的最有价值的资产。

在为自己的基金起名“曼哈顿”来纪念这个纽约和全美的心脏后，蔡至勇选择了既得证券这个自己在华尔街的第一个东家来负责筹款。与此同时，蔡至勇还选择了纽约著名的化学银行（Chemical Bank）来处理自己的银行业务。既得证券和化学银行都是华尔街举足轻重的机构，能够和他们合作本身就能够彰显蔡至勇在华尔街的地位，能够让自己的老东家为自己服务想必是一件让蔡至勇内心极度满足的事情。

但是，蔡至勇是否真的能够筹集到他希望的数目呢？对这一点，蔡至勇本人也没有绝对的信心。蔡至勇有着别人无可比拟的名声，连职业投资者都承认，蔡至勇是“打破了投资经理薪水上限的人”。但谁又知道蔡至勇之前的成功究竟是因为他自己还是因为富达和约翰逊的名声呢？而且，共同基金作为一种投资选择来说其实并不是那么具有吸引力。虽然从一开始所有的共同基金就宣称自己要比投资者自己去操盘划算得多，但大多数共同基金的收费往往十分高昂。有些共同基金推销自己的费用就占到旗下基金的8.5%，羊毛出在羊身上，这笔钱自然是由投资者来负担的。除了这笔相当于入会时必

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

须交纳的费用之外，投资者每年不管赚钱与否还要给投资经理薪水。在如此沉重的负担前，投资者会相信一个离开了富达的蔡至勇吗？

其实，蔡至勇大可不必如此担心。由于美国经济的强势和蔡至勇等新一代投资经理人的成功，在蔡至勇创业之际美国已经有了300万共同基金拥有者，他们向各个基金注入的资金总额已经达到了350亿美元。在这些投资者看来，任何基金都应该能够上涨40%，毕竟当时美国股市总体升值的速度都超过了15%。在如此高回报的情况下，共同基金收取的那些佣金根本不算什么。实际上，佣金即使再高些，投资者们也能够承受，只要回报够高。正是因为投资者们的这种心理，对冲基金这一全新的投资方式才会应运而生。

这些投资者并不在意每个基金都有40%的回报是否合理，也不问这些基金如此高的回报是如此得到的。他们只知道，有一个叫蔡至勇的经理年复一年的达到了这个目标，因此他人也应该达到这个目标才是，不然他们可以直接把钱交给蔡至勇，让他继续发挥自己点石成金的能力。

为了模拟蔡至勇的成绩，这些基金经理不得不比蔡至勇还“蔡至勇”。他们一个个去挖掘更不为人知的公司，一个个以更快的速度买卖手中的股票。

这些新兴投资者并不是蔡至勇唯一的“粉丝”。由于蔡至勇的投资回报太过惊人，以至于那些经历过大萧条的投资者都“好了疮疤忘了疼”。但这些人没有估计投资的风险，大家看到的只有高回报。即使那些一开始不认可蔡至勇做法的人也不得不模仿他的做法。连全美最大、一向以保守著称的福特基金会（Ford Foundation）的负责人都不得不承认：“我们认识到这些非常规投资方法的风险，但任何

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一个投资的真正测验是其回报率，而不是个人的意见。从初期结果看来，我们认为从长期回报率的角度来说，谨慎让我们蒙受的损失远高于鲁莽或冒失的风险。”

任何不模仿蔡至勇的人都面临着被扫地出门的风险。在一个蔡至勇动辄就可以获得50%的世界里，投资者为什么要把资金交给一个只能获得10%回报率的经理？虽然这位经理可能宣称其10%的回报的风险远低于蔡至勇50%的回报，但看不见摸不着的风险应该如何测量？再说，蔡至勇拿到手的50%和保守投资者拿到手的10%一样是真金白银。只要双方都没有亏损，那么投资者不会觉得选择蔡至勇有任何风险，反而会觉得选择保守投资者是愚蠢之举。

这种选择使得原来的所谓保守投资几乎不复存在。蔡至勇成了新的底线，其他的经理人只会比他冒更大的风险。但即使如此，这些基金经理的回报率也往往不如蔡至勇。如此一来，一件不可思议的事情发生了，一批批投资手段更新奇的竞争者的出现反而让蔡至勇的光芒更为耀眼。那些回报率不如蔡至勇的经理人衬托出了蔡氏投资理念所带来的辉煌成绩是多么难能可贵，而那些投资回报率和蔡至勇相仿的经理人则衬托出了蔡至勇的投资理念是多么保守。

是的，保守。在10年前还被视为异类和疯子的蔡至勇现在已经成了长期和保守投资的象征。这一方面是因为“有着难以置信的回报以及独一无二的影响力”的“共同基金之王”让投资者们从内心感到保险，不论蔡至勇的实际投资理念如何；但在另一方面，蔡至勇的投资理念和手段确实比这些年轻的小伙子要保守许多，冒的风险也要小很多。虽然市场声称没有“纯投机基金”，蔡至勇依然坚称自己一贯的风格实际上“非常保守”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

风险极低、回报极大向来是所有投资者梦寐以求的目标，而所有的投资者都相信在华尔街只有蔡至勇才是他们的“摩西”，其他人充其量也不过是二流的预言家。蔡至勇虽然没有信心，这些投资者却对他信心十足，这也使得既得证券和化学银行超额完成了蔡至勇给他们布置的任务。他们为蔡至勇和曼哈顿基金带来了2亿7500万美元，是蔡至勇之前设想的10倍。实际上，曼哈顿筹集的资本占当年涌入基金的全部资本的15%。这也意味着蔡至勇用来管理曼哈顿基金的蔡氏管理研究公司在第一年已经保证有数百万美元这一丰厚收入。

这也意味着，蔡至勇必须保证每年都有50%的回报才能留住这些客户。这对任何一个投资经理人来说都是难以想象的压力。在起伏不定的市场能够保持年年盈利已经极为困难，能够保证年年盈利10%更是大师级别的手笔。然而，蔡至勇却并不担心，他在之前几年的投资都达到了这一要求。蔡至勇深信自己精致的数据是独一无二的，而正是这些数据让他可以为人之不能为。

在1968年春风得意时，蔡至勇曾向杂志披露过自己的投资方式。蔡至勇介绍道，一般基金大都是通过预测各公司在未来一年的收益来预判其股价的。如果蔡至勇和曼哈顿基金也如此，那么明显他们是没有任何竞争优势的。“由于升值循环的速度加速，预判收益的循环也随之变化。曼哈顿基金的数只股票是基于1969年而非1968年的收益的。”也就是说，蔡至勇深信自己能够比竞争对手更精准地预测一年的公司收益。

蔡至勇对自己坚信不疑的原因很简单——曼哈顿基金赚钱了。在成立的前两年，曼哈顿基金保持了蔡至勇一贯的高回报，并又吸

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

引了大量资金。当然，蔡至勇也知道，除了自己和团队能力之外，曼哈顿基金也因为20世纪60年代后期市场的心态而得益。由于投资者渴望高回报的心态，所有的专业投资机构都不得不采取蔡至勇的做法才能继续吸引客户。连福特基金会这样的机构投资者也因为利益动心，加入了这场狂欢。这些基金的规模并不比蔡至勇的曼哈顿基金少。由于这样的大机构都开始像蔡至勇一样追逐利润，美国股市在20世纪60年代后半段可谓真正的“不差钱”。很多基金经理借着这一机会纷纷自立门户。蔡至勇在富达的同事、同样也是投机高手的罗兰德·格凌（Roland Grimm）在1967年步蔡至勇后尘，也从富达副总裁的位置上急流勇退。虽然名声远不如蔡至勇显赫，但格凌凭借着自己的社会关系，从耶鲁大学的基金会一下子就得到5亿美元的投资。

除了投资公司之外，普通公司也开始加入到这场狂欢中。为了有更多的资金来持续发展和抬高自己的股价，各公司在耗尽了自己的现金之后想到了借债。从1965年开始，公司贷款开始暴涨，与此同时，忙于越南战争又不愿意加税的政府借贷也增加了40%。到1969年，美国公司的贷款已经达到479亿美元，是1960年的3倍。当美国国内的资金不够时，美国企业甚至从海外借钱，并用商业票据等高风险的手段筹集资金。在这期间，美国商业票据的总额从1965年的90亿美元升至了1970年的400亿美元。

由于这些资金的涌入，1964年至1969年期间，共同基金的数量翻了一番，达到了679家。资金的涌入也使得华尔街生意兴隆，纽约证券交易所的交易额从20世纪50年代的一天200万股升至了1967年的一天1000万股。到了1968年，纽约证券交易所每天的成

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

交额达到了1300万股，6月13日更是达到2100万股。证券交易所甚至因为经手股票太多而不得不关张处理。

大量的资金造成了过剩的流动性，而这也使得几乎所有的投资方法都能获得高额回报。1967年，约有1/4的共同基金的回报率达到了50%，有4家甚至超过了100%。连著名投资者和作家查尔斯·艾里斯（Charles Ellis）都被高回报冲昏了头脑，他写道："短期投资或许在很多时候比长期投资更安全，而且股票价格的浮动或许比起股票研究的'根本信息'更为关键。投资管理者购买股票，他们并不是在向一家公司'投资'。"

不向公司投资，那么就是向整个市场投资，也就是向整个美国经济投资。在第二次世界大战结束后的二十余年，这一信念从未让任何人失望过。1970年，美国的国民生产总值更是达到了7225亿美元，比1960年的高峰又增长了48.1%。在这种情况下，怎么会有人投资赔钱呢？既然别人都不会亏钱，那么蔡至勇又怎么会亏钱呢？

* * *

虽然曼哈顿基金前两年业绩很好，但帮蔡至勇进行投资的投资银行家、当年还在所罗门兄弟（Salomon Brothers）任职的埃拉·哈里斯（Ira Harris）却认为蔡至勇应该居安思危。在美国的金融史上，从来没有人在这么多年中持续不断的获得蔡至勇这样显赫的成绩。但任何熟知历史的人都知道，事态往往会突然间急转直下。就像1929年的股市，在经历前所未有的10年增长后，突然开始崩盘，并且一发不可收拾。

哈里斯也是来自布鲁克斯的穷孩子，同样被华尔街的老牌贵族

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

看不起。即使成为华尔街一流的投资银行家，哈里斯仍在自己芝加哥的办公室中留着32封拒绝信。这些拒绝信不断提醒着哈里斯，自己的成功是多么来之不易。而如果想要继续成功下去，哈里斯就要继续为自己的客户提供最高质量的服务。蔡至勇正是哈里斯的重要客户之一。

作为曾经贫穷的人，哈里斯深知，在任何时候未来收益都不如手中的现金来得保险。不管之前赢了多少，只要还未收手、筹码还在赌桌上，那么这些筹码就不是钱。对于一个已经连续赢了15年的投资者来说，继续赌下去的预期回报已经变得越来越小，可能失去的则越来越多。此时，最佳的选择就是将手中的筹码变现，“在赢的时候收手和认输并不是一码事”。

能够如此为蔡至勇出谋划策，这一方面显示了哈里斯这位第一流的投资银行家时刻为顾客谋求最高利益的敬业态度，但另一方面，这也是哈里斯的生财之道。毕竟作为投资银行家来说，他们的收入全靠顾客买卖公司交易后的分成。为了达到这一目的，他们会不断地为各种企业牵线搭桥，以增加自己的收入。

在1968年8月的一天，还睡得迷迷糊糊的蔡至勇在夜里3点接到了当时人在加州的哈里斯的电话，劝告他应该把蔡氏投资研究公司卖给CNA金融公司（CNA Financial Corp）。

公司总部位于芝加哥的哈里斯对这家位于同一城市的公司并不陌生。这家历史悠久的金融公司成立于1897年，当时公司的名字是北美大陆保险公司（Continental Assurance Company of North America）。之后，公司相继收购了国家火险公司（National Fire Insurance Company）和美国伤害险公司（American Casualty Company）。扩大了营业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

规模的公司提取了这三家下属企业的首个字母，改名为 CNA，并于 1967 年在纽约证券交易所上市。

作为一家蓬勃发展中的企业，CNA 在合并后开始在自己既有的大厦旁边打造一座高 183 米、44 层的全新总部。除了扩大办公规模之外，CNA 也积极扩大自己的营业范围，企图把公司打造成一个全方位的金融服务公司。

对于蔡至勇来说，哈里斯是个能够信任的顾问。虽然所罗门兄弟的强项是债券买卖，但哈里斯本人却是一流的投资银行家。从表面上来说，放弃去年还是美国金融市场上最有人气的曼哈顿基金似乎是个难以想象的决定。如果蔡至勇还能继续自己的优秀业绩，那么每年就会有源源不断的资金找上门来，仅靠曼哈顿基金的管理费蔡至勇就能过上阔绰的生活。如果再算上蔡至勇本人财产的高回报和曼哈顿基金投资盈余部分的分红，那么不出几年蔡至勇就能成为美国首屈一指的富翁。

然而，能够和 CNA 这样的公司联手对于蔡至勇来说是一个求之不得的机会。蔡至勇之所以离开富达是因为他无法成为公司下一任的掌门人，但在他心中，能够依附于一个大公司所能提供的平台才能真正发挥自己的才能。CNA 正是这样一家公司，它不仅资本实力雄厚，而且有着继续扩大经营规模的雄心壮志，这和蔡至勇对未来的设计正好不谋而合。

与此同时，高处不胜寒的蔡至勇恐怕也想到自己已经连续获得了 15 年的高额回报。对于世事无常的股票市场来说，这无异于投掷硬币时连续掷出了 15 个正面。但之前的 15 个正面真的能保证之后依然每次都是正面吗？对于这点，恐怕意气风发的蔡至勇也不确定。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

实际上，蔡至勇的业绩在1968年已经远不如前。虽然股市大涨，但蔡至勇的业绩却是平平，甚至有亏损的风险，更不要说超越其他竞争对手和道琼斯指数了。在这种情况下，也许赶紧收手才是正确的选择。然而从另一个角度想，蔡至勇之前15年的战绩斐然，虽然1968年的投资回报不尽如人意，但没有任何证据证明蔡至勇从此就失去了点石成金的手指，说不定在1969年又能恢复常态，继续获得人所不能的高回报。

哈里斯的提议是一个机会，同样也是一个难题。蔡至勇要求哈里斯给自己时间仔细斟酌一下这一决定。对于任何人来说，这都是可以理解的，毕竟这涉及蔡至勇近二十年的努力。作为自己一手打造的公司，曼哈顿基金和蔡氏投资研究公司都是蔡至勇一生的杰作，本身就难以割舍。虽然棋错一着不会让蔡至勇一无所有，但极有可能会阻止他继续向自己的目标攀登。

这个决定非常重大，但哈里斯不曾想到蔡至勇竟然在第二天就做出决定。一般来说，一笔交易的完成往往需要数周、甚至是数月的时间。但蔡至勇却不同。第二天，他就通知哈里斯他决定接受CNA的提议，当然前提是CNA的提议让他满意。最让哈里斯记忆犹新的是，蔡至勇特意选择在深夜打电话，以此来吵醒哈里斯以报“一箭之仇”。

得到蔡至勇的答复后，哈里斯很快通知CNA。经过谈判之后，CNA开出了自己的价码，希望以价值相当于2700万美元的CNA股票收购蔡氏投资研究公司的绝大部分股份。与此同时，CNA希望蔡至勇能够加入自己公司的管理层，并且专门负责为CNA收购其他金融服务企业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对于蔡至勇来说，这是一个难以拒绝的报价。自己打造基金不过投入了200多万美元的资本，现在没有几年已经翻了10倍有余。虽然曼哈顿基金管理着近6亿美元，但那都是别人的钱，并且随时都有可能被撤走。这些人之所以会投资曼哈顿基金是因为蔡至勇的名声。现在蔡至勇把这个名声卖给了CNA，并从此步入美国的权贵阶层。蔡至勇拥有的已经不再是有可能损失或消失的名声或才能，而是真金白银，以及在一家大企业呼风唤雨的权力。

蔡至勇最终接受了报价，卖掉了以自己姓氏命名的公司。

* * *

虽然曼哈顿基金依然被视为蔡至勇的王国，蔡氏投资研究公司的名字里更是有着他的姓氏，但从蔡至勇将蔡氏投资研究公司卖给CNA开始，这两家公司和蔡至勇就不再有直接的关系。然而，蔡至勇虽然可以斩断自己和这两家公司之间的财务关系，却不能改变他人的想法或收回自己付出的声名。不管蔡至勇是如何想的，在公众心里曼哈顿基金的成败都代表着蔡至勇本人。

如果不考虑到这些因素，那么将公司卖给CNA无疑是个明智的决定。蔡至勇在自己声名和股市的最高点急流勇退，无论未来如何，自己都手握近3000万美元的资本，足够东山再起。而且，进入CNA的管理层也完成了蔡至勇的另一个梦想。1968年8月，蔡至勇成了CNA公司的执行副总裁和最大个人股东，公司为他配置了规格最大的办公室。手握重金的蔡至勇无疑成为美国的“贵族”，他可以购买最大的别墅，为孩子设置丰厚的信托基金，出入最奢侈的会所。

对于这笔交易有了解的人都认为：“蔡至勇又向未来走了一步。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

首先他为自己营造了一个高回报经理的形象，并以此获得了大量资金。之后他又把这一切换成了现金。”

但对于蔡至勇来说，这并不能让他满足，他希望向众人证明，他的主要才能并非选择股票，而是公司管理和买卖。凭借着自己敏锐的投资嗅觉，蔡至勇相信自己足以向 CNA 证明，自己未来有能力成为公司的总裁。

虽然一直被股市视为神话，但股票操盘手并不是美国最受尊重的职业。与之相比，能够成为一家大公司的总裁或高管不但收入更加丰厚、福利更加完善，而且手中的权力也更大。CNA 正是这样一家公司，能够成为这家公司的高管意味着蔡至勇真正进入了美国金融业权力的核心。

而且，蔡至勇认为自己在 CNA 有机会能够更上一层楼。CNA 之所以愿意购买曼哈顿基金和蔡氏投资研究公司，除了公司希望进入共同基金和投资管理领域之外，还希望得到蔡至勇这样一个人才。为了能够物尽其用，CNA 在买下蔡至勇的公司之后，虽然依然允许他担任蔡氏投资研究公司的总裁，但也要求蔡至勇能够承担更多的责任。

CNA 希望能够从一家以保险为主的公司转向多元化发展。为了实现这一目标，CNA 把收购蔡至勇的共同基金业务看做是第一步，并希望蔡至勇能够为公司收购更多的金融服务类公司，逐步把 CNA 发展成一个能够提供全方位金融服务的大型集团。这意味着蔡至勇不必再把过多的精力花在选择股票上，现在他可以直接买卖整家公司。如果蔡至勇能够实现这一目标，那么在数年后成为 CNA 的掌门人也并不是什么难事，特别是他现在已经是公司的大股东之一。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

除了 CNA 提供的机遇以外，从纯财务的角度来看，蔡至勇将自己的公司出售的时机也恰到好处。正如哈里斯和蔡至勇本人所担心的那样，在整个 1968 年蔡至勇都未能妙手回春，曼哈顿基金的回报率在所有的共同基金中垫底。这样糟糕的成绩使得投资者不但不再投入新的资本，反而开始从曼哈顿基金撤资。

如果没有将公司卖给 CNA，蔡至勇势必面临一个充满压力的 1970 年。如果曼哈顿基金连续两年成绩不佳，那么离他而去的人会越来越多，蔡氏投资研究公司的收入也会随之下降。现在不管曼哈顿基金表现如何，都是 CNA 而不是蔡至勇的麻烦了。蔡至勇唯一冒的风险就是在之后数年股市可能依然高涨，曼哈顿基金的表现又恢复了蔡至勇平常的水平并吸引来越来越多的资金。如果这种情况真的出现，那么蔡至勇 2700 万美元卖出公司的价格无疑太低，而这也意味着他低估了自己的能力和自己两家公司的未来收益。

事实证明，蔡至勇的决定并没有低估自己的价值，他出售曼哈顿基金时正是其价格最高点。1969 年成为股市盛极而衰的拐点。整个 20 世纪 60 年代，道琼斯指数只有在 1962 年下跌了 7.6%，在 1966 年下跌了 15.6%，剩下的几年都在增长。但在 1969 年后，美国股市将陷入长久的低迷。

1969 年 5 月，依然名不见经传但已经连续 15 年通过投资获得高回报的巴菲特也决定关张大吉，终结了自己和合伙人之间的关系。巴菲特给出的理由是："这场游戏的参与者只有那些容易被骗、自我催眠和自私自利、见利忘义者"。结业时，巴菲特公司的资金已经从 1956 年的 10 万美元升至了 1 亿美元，而这位不拘小节的投资者的个人身家已经达到 2500 万美元，和纽约金童蔡至勇不相上下。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

正如蔡至勇和巴菲特所预见的那样，股价在1969年后即开始崩溃。由于两人的先见之明，他们的资产大多已经提前安全退出股市，因此股市崩盘对二人的影响都不大。但两人的不同之处在于，一直小打小闹的巴菲特是全身而退，蔡至勇则把相当于自己声名的曼哈顿基金留在了股市中，并且未能对其做出适当的调整。

蔡至勇只能眼睁睁看着自己的个人悲剧慢慢上演。

* * *

在1968年的牛市中，曼哈顿基金下跌了6.9%，是所有基金中成绩最差的。而在1969年开始的熊市，曼哈顿基金下跌了惊人的36.8%。1970年，曼哈顿基金还是持续下跌。自1969年至1970年期间，曼哈顿基金共让投资者承受了55%的损失。

从最赚钱的基金一下子成为华尔街上跌幅最大的基金，这种天翻地覆的变化本身已经让投资者们很难接受。但让他们真正感到不解的是蔡至勇究竟是怎么损失这些钱的，一个人怎么能够一夜之间从天才变为蠢材？

在1969年和1970年，纽约股市跌了5%。蔡至勇和其他同他投资手法类似的基金则平均亏损了30%。这种亏损在很大程度上是因为前几年的狂欢到了1969年已经成了强弩之末。在没有更多的基金涌入市场、公司和投资者也借不到更多钱的时候，泡沫被刺破了。资金紧缩、债券开始不断上涨，股市不断下跌。但这无法解释为什么蔡至勇等人持有的股票跌幅会高过股市平均值。

在蔡至勇成功的时候，人们由于无法模仿蔡至勇的成绩而认为他的投资方法是独一无二、不可预知的。但当现在一切尘埃落定、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

蔡至勇从巅峰跌至低谷之后，人们回头再看，就会发现蔡至勇崛起和陨落的轨迹一样清晰。当人们仔细分析蔡至勇挑选的股票时，他们发现蔡至勇的成功秘诀其实非常简单，远不像人们所想的那样神秘。

一直以来，蔡至勇寻求的都是“奇迹”，只要找到一个奇迹，那么蔡至勇基本上就可以一劳永逸了。如果一个人在20世纪60年代初投资5000美元购买施乐的股票，那么在20世纪60年代末这笔投资的总额已经达到170万美元以上，而施乐正是蔡至勇的诸多选择中最被人称道的一个。

但是，随着竞争的激烈，施乐这样极具潜力、股价却被低估的公司已经不复存在。具有讽刺意味的是，这正是拜蔡至勇的成功所赐。当所有的投资者都去模仿蔡至勇、寻找下一个施乐之际，蔡至勇自己反而无法像之前一样找到这样物美价廉的股票。然而，蔡至勇也不能不投资，因为那些相信他的投资者是为了他每年保证的50%回报才把钱交给他的。这样的压力使得蔡至勇不能浪费一分一秒的时间，必须持续不断地把钱进行投资以追求高回报。在没有了施乐的时候，这意味着蔡至勇必须铤而走险。

和其他的投资者一样，蔡至勇看好的公司可以分为三类，即未知小股票、电子公司和集团。1969年股票价格崩溃之前，这三类股票被诸多投资者热捧，使它们的价格一路走高。在蔡至勇和这些投资者看来，这三类公司中会有下一个施乐，而他们一旦在十家公司中能找到一个施乐，那么即使其余九家都亏损也无所谓。

但如果投资的十家公司都亏损了呢？在蔡至勇看来，这是不可能的，因为他通过数据得出了确切的概率。但这些数据缺乏的是分

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

析现实、辨析真伪的能力。如果三类公司的利润只是虚拟甚至是伪造的，那么什么样子的数据分析也无法让蔡至勇逃脱亏损的命运。

一位名叫弗雷德里克·梅茨（Frederick Mates）的投资经理的故事最能说明基金如何通过小股票伪造利润。这位鼓吹共同基金应该对社会负责的经理人拒绝投资军火、烟草等对社会“有害”的企业，这使得梅茨在唯利是图的华尔街独树一帜。但梅茨这种严格的标准并没有延伸到他自己的投资理念。

梅茨买下了一个名不见经传的小股票欧米茄（Omega）。这家几乎无人了解的小公司股票在股市上根本没有交易量。一只股票没有交易量有两个问题。一方面，股票的持有者面临着在需要抛售股票时无人接单的窘境。另一方面，一只没有买卖的股票的真正价值也很难判定。

鉴于这两个问题，大多投资者将购买欧米茄这样的小股票看作极大的风险。和他人不同，梅茨则看到了一个机会。他玩了个小小的会计手段，在以 3.25 美元一股的价钱买下欧米茄股票后，立刻将这只股票的价格算作 16 美元。由于梅茨没有打算出售这只股票，这只股票的价格又模糊不清，因此梅茨想说这只股票值多少钱都没有问题。这种通过做账达到的近 500% 的回报使得梅茨的基金在之后的数年中都是华尔街回报率最高的基金。

梅茨没有想到或者说不愿意考虑的问题是，这种异想天开的做账可以在一时之间蒙住投资者的眼睛，但无法改变事情的真相。所谓“出来混的，早晚都要还”，在股市开始下跌时，投资者纷纷要求梅茨兑现以便他们能拿走自己 500% 的回报。但欧米茄本身就是可能连 3.25 美元都不值的垃圾股，现在到了熊市更是卖不到 16 美元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

通过账本让投资者望梅止渴的梅茨此时别无他法，只得在美国证券交易委员会监督下破产，然后能还给投资者多少钱算多少。

和梅茨完全虚构的利润不同，“创造性会计”可被用来创造真正的财富，这一点在20世纪60年代的集团身上得到了完美体现，1922年出生在俄克拉荷马州的詹姆斯·凌（James Ling）是一个典型案例。凌童年家境贫寒，四海为家，在上了两年教会高中后，他选择辍学流浪。参军后，凌开设了自己的公司并开始兜售股票。一开始，没有人愿意购买凌公司的股票。不得已，凌跑到了德州州立展览会等场地设立了一个摊位，亲自兜售股票。没想到，这一招效果不错，为凌筹集了不少资金。从那开始，凌明白了股票的真谛即为“空手套白狼”，用几张纸就可以换来真金白银。

为了兜售公司的股票，凌将公司称为凌氏电子（Ling Electric），借助当时人们对电子产品的关注以抬高股票的价格。在卖了足够的股票后，凌手头有了现钱，他开始把这笔钱用于购买其他公司。

凌充分利用了当时的低利率。由于借钱成本不高，凌借了一笔长期贷款，然后又用这笔钱去收购更多的公司。只要这些公司带来的收益高于凌借钱的成本，凌就能不断获利。凌通过收购急速的方式让自己公司的规模变得越来越大，并让公司的收益变得越来越高。

由于凌的公司增长迅速，华尔街的资金开始大量涌入凌公司的股票，因为他们相信凌公司的增长速度不会减慢。华尔街的热捧又给了凌另一个契机。当时华尔街的投资者最看重的是市盈率，也就是公司股价和公司盈利之间的关系。由于凌的公司被认为是处于成长期，因此其股价极高，其市盈率要高过一般的企业。

此时，凌如果用公司的资本购买一个市盈率正常的公司，那么

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这个被收购的公司被合并至凌的公司时，其较低的市盈率也会拉低凌公司的市盈率。凌公司市盈率的降低和整体盈利的增加会给投资者一种错觉，让人从账面上觉得凌的盈利是在增长，虽然实际上凌自己的公司利润并无改变，只是获得了另一家公司而已。

由于有这种错觉，所以凌的公司回报率的增长仿佛失去了控制。投资者觉得，只要给凌足够的钱，那么其公司就能无限度高速增长。这种想法让凌的公司的股票更加飞涨。在这种情况下，凌已经到了不需要现金的地步，他只要把自己价格高涨的股票拿出来，就能换得另外一家公司的股票和控制权，而这又使得凌的公司在账面上的利润更多、市盈率更低，从而促使公司的股票继续增长。

既然买什么都无所谓，只要购买公司就能让自己公司的股票如火箭般上升，凌开始百无禁忌购买一切类型的公司以便让自己的空手套白狼来得“更猛烈一点”。从航空业、电子业、炼铁业、体育用品业、租车业到药业，凌的公司都有涉足，并最终把凌氏电子打造成了 LTV 这样一个规模庞大的集团公司。

由于有华尔街的热捧，LTV 公司的股票在 1965 ~ 1967 年期间涨了 10 倍多。1969 年，凌的公司升至了美国工业公司的第 14 位，全年销售额达到 29 亿美元。凌本人也获益匪浅。他在达拉斯的住宅造价 300 万美元，不但有着罗马石柱和雕像，还安装了黄金水龙头，仅一个洗手间的意大利大理石就造价 1 万 4000 美元。

凌对自己的经商能力极为自信。当一位股票分析师怀疑其并购打造的商业模式时,，凌轻蔑地说：“我能指望一个四十多岁的人明白什么?”确实，当时市场上充斥了和凌一样的集团化公司，他们无一不是通过不断收购来刺激公司的股价和提高公司的盈利，美国国际

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

电话与电报公司（ITT）即是其中的佼佼者。

然而，这些公司的成就不能掩盖一个致命的问题：他们的根基是他人的钱。集团的存在和扩张的前提就是投资者必须继续高估他们，这样他们才能继续收购其他的公司以改善自己的业绩。但一切美好的事情都有终点，一场骗局更是如此。1969 年，投资者们开始发现像凌的 LTV 集团这样的公司其实并没有在创造价值，他们只不过是在“左手倒右手”，把投资者的钱用于收购其他的公司。愤怒的投资者开始抛售集团公司的股票，而资金链断裂的集团公司的股票因此受到了重创，开始大跌。又一个骗局终止了，凌本人也在 1970 年被公司降职，1975 年更是被扫地出门。

除了集团之外，20 世纪 60 年代也是概念股的天堂。创业者不用建立一家公司，只要有一个概念即可让股票暴涨，这种公司往往兼有凌和梅茨的长处，这其中最著名的案例恐怕就要数全国学生营销公司（National Student Marketing）。公司到处宣传美国最热的就是年轻人市场。随着婴儿潮的孩子长大成人，美国将有一半的人口都在 25 岁以下。这些人从婴儿时期的消费就成为美国经济增长的引擎，现在他们开始挣钱后花钱自然更猛。据专家统计，这些年轻人每年将花费 450 亿美元。

科尔特斯·兰德尔（Cortes Randell）坚信只有自己能够抓住这个市场。这位来自中产阶级家庭的弗吉尼亚大学毕业生曾在通用电气和国际电话电报公司打工，但安逸的生活明显满足不了兰德尔的欲望。和蔡至勇一样，不到 30 岁的兰德尔也自立门户，在华盛顿建立了全国学生营销公司。公司的运营模式其实很简单。通过雇佣一批兼职学生，向年轻人群体分发印刷品、销售商品并让他们进行市

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

场调研。公司在建立后发展迅速，销售额在一年间即从16万美元增至72.3万美元，并拥有了近600名兼职员工。

虽然从绝对值上来说这点钱连塞牙缝都不够，但在1968年股市暴涨之际，这一概念股被华尔街各大投行热捧。全国学生营销公司的股价在1964年上市的当天即从6美元升至14美元，6月份更是达到30美元。和凌一样，兰德尔也卖出了公司大量的股份用来换取数百万美元的现金，他很快买下了伯托马克（Potomac）河畔的豪宅、纽约曼哈顿的公寓、一艘55英尺（约合16.7米）的游艇以及价值70万美元的私人飞机。巅峰时期，兰德尔的个人身家达到了5000万美元。

在受到市场热捧之后，全国学生营销公司也没有抵住凌和集团化空手套白狼的诱惑。凭借着这支市盈率被炒到150倍的股票，兰德尔在1968年和1969年大肆兼并了23家各式各样的公司。由于这些公司市盈率比兰德尔的公司低，每次并购都使华尔街认为公司业绩越来越好，因此公司股票被继续爆炒。到1969年底，公司股票已经升至82美元。而且，投资全国学生营销公司的已经不仅仅是普通投资者，其中还包括了摩根担保信托、哈佛大学、康奈尔大学、芝加哥大学和通用电气的养老基金等德高望重的机构。

然而，全国学生营销公司并没有传说中的那么美好。公司并没有努力向年轻客户兜售产品和服务，而是把更多的精力放在了向证券公司和投资客户兜售股票上。从根本上来说，全国学生营销公司并不是一个面向年轻人的公司，而是一个为了从华尔街获得资金的概念。

为了刺激股票价格，兰德尔不得不夸下海口，许诺全国学生营

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

销公司的业绩至少每年增长一倍。这个许诺本身就不甚靠谱，对于不好好做生意的兰德尔来说更是天方夜谭。此时，兰德尔为了实现诺言，只得要求会计开动脑筋，从此走上了梅茨的老路。

1969 年底，全国学生营销公司完成了盈利 350 万美元的任务，但这是会计把当年 50 万美元的成本算到了下一年，将子虚乌有的 280 万美元“未开账单应收账款”算成利润，最可笑的是将 8 家尚未兼并的公司的 300 万美元也算做利润，其中有 5 家公司甚至还未答应加入全国学生营销公司。如果抛去这些“猫腻”，那么全国学生营销公司在该季度其实亏损了 60 万美元。

但和梅茨不同，全国学生营销公司在几个月后即被戳穿。这在很大程度上是因为公司的商业模式太不靠谱，其兼职员工根本靠不住。1970 年 2 月，公司宣布自己上一个季度实际上是亏损的，而且亏损额高达 120 万美元。这使得全国学生营销公司的股票价格从 1969 年 12 月的 140 美元跌至 1970 年 7 月的 3.5 美元，又一个神话破灭了。

* * *

从上述案例中，我们可以看到富达时期的蔡至勇和曼哈顿时期的蔡至勇之间明显的差别。早期，蔡至勇的大胆为那些在做实事并确实需要资金的企业提供了必要的支持，最终使得他们成为市场中的佼佼者。在后期，蔡至勇和他的同类只是用过剩的流动性把一个个不赚钱公司的气泡吹得越来越大。这就好像 1848 年于加州发现黄金，最早一批的淘金者购买铁锹是为了掘金以发家致富。而在淘金者越来越多、黄金越来越少之际，人们买铁锹已经不是为了掘金，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而是为了把铁锹转手卖给那些还在梦想能找到黄金的傻瓜。等这些傻瓜越来越少的时候，手中还持有铁锹的人只有等着赔本。

而为了追求高利润全力入市曼哈顿基金的人就是在淘金结束后依然拥有大量铁锹的人。资金链断裂后，LTV等公司的销售都比预期的低10%～30%不等，股价也开始崩盘。就在此时，曼哈顿基金拥有的是122000股全国学生营销公司以及大量类似的泡沫股票。在了解了这一点后，大家也就明白蔡至勇和曼哈顿基金为何会惨败了。

虽然如此，蔡至勇的投资者们依然难以置信，他们不明白自己的财富为何在华尔街第一的投资经理的管理下会灰飞烟灭。与此同时，看到蔡至勇从神坛上跌下，华尔街内部则多是讽刺的声音，他们纷纷道："蔡至勇一定把自己的大脑留在了富达。"大多数人在看到曼哈顿基金的业绩后，都认为蔡至勇需要自问："生存还是毁灭？这是个问题。究竟哪样更高贵，去忍受那狂暴的命运无情的摧残，还是挺身去反抗那无边的烦恼，把它扫一个干净。"不论是哪种选择，对于蔡至勇和曼哈顿基金都是不利的。在一泻千里的大势下，很难想象手握一堆垃圾股的蔡至勇能够起死回生，而做不到这一点就意味着他和基金投资者的财富会全部化为乌有。

但是，这些幸灾乐祸的美国人也许并不知道，属蛇的人同样以狡猾著称。就在敌人认为已经将其逼到死角的时候，蛇也往往能巧妙溜走。此时，如果有人危及到蛇的自身安全，那么蛇就会显示出无情无义的一面，它会问心无愧地铲除挡路的任何人。

如果了解蔡至勇的这些特性，这些批评者们就该想到已经把公司卖给CNA的蔡至勇和曼哈顿基金以及股市已经关联不大了。CNA的股价也许会随着股市下跌并使得蔡至勇的财富减少，但曼哈顿基

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

金的亏损只会让最初向曼哈顿基金注入资金的投资者以及买下基金的 CNA 投资者受到损失，蔡至勇自己可谓毫发无损。

但这么做真的是符合道义的吗？毕竟曼哈顿基金最初的投资者是因为迷信蔡至勇的金字招牌才把资金交给了他，他怎么能无声无息地把管理基金的蔡氏投资研究公司卖给 CNA 并和这些投资者断绝关系呢？即使投资者没有权力阻止蔡至勇和 CNA 之间的交易，蔡至勇难道没有义务通知这些曾经相信过他并为他带来数百万美元利益的人们吗？

这个问题也正是美国法院需要回答的。1943 年以前，有着信托性质的共同基金确实无法像蔡至勇一样把自己的投资者"打包出售"以中饱私囊，但这项规定随着共同基金的发展已经不复存在。法律的松懈使得很多投资经理都和蔡至勇一样，在自己的投资者不知情的情况下将自己的股份出售并和基金断绝关系，只是他们没有一个人比蔡至勇有名，也没有一个人比蔡至勇获利更多。

愤怒的投资者把蔡至勇告上了法庭，但这都无济于事。蔡至勇的所作所为也许不是道德的，但却是合法的。1971 年，美国法院弥补了这一漏洞，判定任何共同基金的管理公司只属于基金的投资者，投资经理无权将管理公司出售，也就是再次回到 1943 年之前的法律规定。但这对蔡至勇却是没有影响的，他出售公司是在 1968 年，而他的交易在当时是被法律许可的。

意识到蔡至勇已经成功金蝉脱壳的华尔街人对他又是羡慕、又是嫉妒。鉴于他们已经无法等到蔡至勇亏空的一天，他们只能一次次地散播关于蔡至勇贪婪的传言。这是一个关于一个"中国佬"如何牺牲了自己的投资者来为自己牟利的故事。一夕之间，蔡至勇不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

再是白手起家的英雄创业者，也不再是为无数小投资者创造利润的“好美国人”。光环褪去后，蔡至勇不过是个手段高明的骗子，一个行走在灰色地带的准犯罪者。

对于蔡至勇来说，几千万美元是否值得以名声受损为代价呢？也许这是值得的，因为在华尔街，不佳的名声并不会影响一个人的前程。只要蔡至勇能够继续为他人赚钱，华尔街就会对他敞开大门。因此，曼哈顿基金崩盘对于蔡至勇最严重的打击也许不是对他声誉的损伤，而是人们开始对他的赚钱能力表示怀疑。原来，这个“中国佬”和其他人一样，也不过是在承担极大的风险来寻找高回报。而且，他和其他人一样，只能在牛市挣钱，在熊市完全不堪一击。

这种看法成为共识后，媒体开始寻找下一个明星。没有人再关心蔡至勇的动向，基金经理、分析师和证券商原先不间断的电话相继消失了，没有人再去猜测“中国佬”的下一个动向，没有人再根据蔡至勇的一举一动买卖股票。失去了影响力意味着蔡至勇回到了原点，二十年后，他又一次变得无关紧要。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

六、麦迪逊

经济的衰败使得蔡至勇创办的曼哈顿基金亏损严重，这不但让蔡至勇的声名受损，也间接导致他离开CNA。虽然他已经可以一辈子花天酒地下去，但蔡至勇还是决定再度创业。然而，他的证券公司却没有什么起色，来自外界的研究也让蔡至勇赖以成名的投资理念受到各种质疑。在逆境当中，蔡至勇越战越勇，他收购了联合麦迪逊这家保险公司，决定在全新的行业中重新塑造自己。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

虽然曼哈顿基金已经兵败如山倒，但蔡至勇自己还是活得很好。他手握出售蔡氏研究管理换来的数千万美元，同时身兼 CNA 高管。然而，蔡至勇依然是蔡氏管理研究公司的总裁。虽然 CNA 拥有这家公司 88% 的股份，但公司的招牌依然是“蔡”，负责的也依然是曼哈顿基金。

在鼎盛时期，蔡至勇总是能够“恰好”选到即将暴涨的投机性股票，并在其增长速度放缓之前就将其抛售。但现在，蔡至勇的直觉已经不在，他冒险投资的全国学生营销公司等公司亏损连连，成了股市的负面案例。人们很难想象一向以研究到位著称的蔡至勇怎么会相信这么不切实际的商业计划，又怎么能被一些雕虫小技所欺骗。而且，全国学生营销公司并不是个别案例，曼哈顿基金的 45 只股票中超过半数的股票的亏损都达到 90% 以上。

在 1966 年购买曼哈顿基金的投资者们在蔡至勇的管理下很快亏损了 50% 以上。到了 20 世纪 70 年代初，曼哈顿基金跌了 70% 。这样惨淡的业绩不但无法吸引新的投资者，就连那些愿意割肉的老投资者也留不下。曼哈顿基金旗下管理的资金比巅峰时期下跌了 90% ，只剩下 5400 万美元。

目睹自己的回报率和名声双双受到重创的蔡至勇开始转型。早在加入 CNA 之前，蔡至勇就已经表达了自己不愿只是做一个投资经理人的意愿，现在眼看曼哈顿基金已经几乎清空，蔡至勇更是可以把精力放到为 CNA 进行战略布局和公司收购这方面。但就像人们常说的“走背字喝凉水都塞牙”，蔡至勇仿佛在 10 年的巅峰期用光了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自己全部的能力和运气，他为 CNA 带回的一家又一家公司全部业绩不佳。这样的结果让本来就因为曼哈顿基金买卖而让公司蒙受巨大损失的蔡至勇压力倍增。

虽然看到蔡至勇流年不利，但 CNA 的董事会还是希望他能够留在公司，成为未来的栋梁。然而，蔡至勇加盟 CNA 并非只是为了成为栋梁材，否则他可以选择留在富达。既然已经成为曼哈顿基金的总裁，蔡至勇已经不愿意再为其他人打工。蔡至勇加入 CNA 时之所以愿意"屈尊"也是因为他认为自己很快会有机会成为公司说一不二的领导者。但现在这一想法显然不切实际，在蔡至勇企图升任总裁的请求被拒绝后，他选择再次自立门户。对于宁做鸡头不做凤尾的蔡至勇来说，在这家市值 16 亿美元的公司做管理者远不如自己做老板来的惬意。

1973 年，蔡至勇离开了 CNA，也离开了自己一手创建的蔡氏管理研究公司。虽然他自称这是因为受不了这家大公司旗下的官僚作风，但真正的原因想必和他诸事不顺也有关系。蔡至勇不但向 CNA 兜售了自己亏损连连的曼哈顿基金、带来了大量的损失和官司，而且在公司的运营方面也没有显露出什么出色的才华。

* * *

虽然事业不顺，但蔡至勇的生活依然有声有色。当一个人 30 岁已经成为百万富翁、40 岁已经成为千万富翁后，他的人生突然有了很多享乐的可能性。没有成为 CNA 的总裁并没有抹去蔡至勇的财富，被认为"过气"的蔡至勇也一直没有失去为自己赚钱的能力。素来讲究生活质量和品位的蔡至勇在工作清闲之际开始变本加厉地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

体验美国上流社会的浮华生活。

与此同时，蔡至勇开始淡化自己的中国背景。在富达期间，蔡至勇就已经意识到，自己的面孔虽然可以让美国人引以为奇，但并不会给自己带来更多的优势。从那时起，他就渴望周围的人把他看作一个美国人，而非一个仅仅是在美国生活的亚裔。实际上，从17岁离开上海之后，蔡氏家族的人就几乎和他们的老家上海绝缘。在一次访问中，蔡至勇称自己从未有故地重游的打算，因为他听说“上海酒店的服务质量不尽如人意”。蔡至勇的父母在儿子远赴美国不久后即移民香港地区，并在20世纪70年代移居美国。蔡至勇的父亲去世后，他的母亲和妹妹一起生活在纽约城郊一个富有的社区。

从此，人们看到的不再是一个勤奋工作的“苦力”，而是一个可以和其他名流谈笑风生的金融家。身穿华丽西装的蔡至勇最爱的是在自己的住所里举行有着一流美酒、食品和管弦乐队的大派对。在这种派对中，蔡至勇每次动辄邀请一两百人，派对中不可缺少的是他那身材矮小但异常优雅并偏爱旗袍的母亲。参加派对的也都是美国有头有脸的人物，有州长、议员等政要，也有媒体大亨约翰·克鲁吉（John Kluge）、所罗门兄弟公司总裁约翰·根佛兰德（John Gutfreund）等巨贾。

要想举办这样的派对，蔡至勇的居所也要有相当的档次才行。对于房子，蔡至勇毫不吝啬，他的习惯是买了房子后，之前的一切都要推倒。他会自己绘制设计图，之后让建筑师实现自己的设想。蔡至勇买下埃克森石油公司（Exxon）总裁沃尔特·蒂格尔（Walter Teagle）在格林威治占地10英亩的古堡般的豪宅后，也一如既往地将其推倒，因为这座建筑在他看来太“阴气沉沉”了。在那片土地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上，蔡至勇建造了一个极其现代的豪宅，里面有着室内游泳池和直升机升降场。

除了这栋别墅之外，蔡至勇位于曼哈顿中央地段的复式公寓也极尽奢华。这栋别墅可以俯瞰中央公园，为了不妨碍自己欣赏景色，从来都是光顾最高级餐厅的蔡至勇还移除了自己的厨房。蔡至勇还专门打造了一个“琴房”，为琴技精湛的自己在里面摆放了一个白色的施坦威钢琴。萨克斯风、单簧管也曾是蔡至勇的爱好。

除了音乐这样相对平民化的喜好之外，蔡至勇也有不少富豪所热衷的爱好，比如航海。他 120 英尺（约合 36.6 米）长的私人游艇时速 31 海里，配有两个奔驰引擎，全船都在意大利打造。这艘名为“零经度线”号的船中也配有施坦威钢琴。驾驶直升机是蔡至勇的另一个爱好，虽然他曾经因为机翼出现问题迫降在哈德逊河。他在康州的家曾向当地政府申请修建一个直升机停机坪，这在当地成为一个很大的争议话题，由此可见蔡至勇当年的风光。直到 1982 年，自觉年迈的蔡至勇才终止了飞行。

蔡至勇的感情生活也和自己的爱好一样丰富多彩。1952 年，刚刚 20 岁出头的蔡至勇就已和洛丽泰·杨结婚。然而，早在蔡至勇事业刚刚起步时，其花花公子的本色就已经开始显现。据他当时的朋友说，他们虽然经常看到蔡至勇和女性友人出入成双，但该友人却一直都在不断变换。

在 1969 年，蔡至勇和自己的发妻在墨西哥离婚。一个月后，蔡至勇再次和马尔琳·雀斯步入婚姻的殿堂。然而，一名美国法官却不承认蔡至勇离婚的合法性。无奈之下，蔡至勇只得重复了自己离婚和再婚的仪式。和第一段婚姻一样，第二段婚姻也维持了 17 年。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1986 年，蔡至勇再次离婚。

* * *

“在我们人生的中途，我发现自己在幽深的森林里，找不到正途。”但丁《神曲·地狱篇》的这句话用来形容蔡至勇真是再恰当不过了。虽然有钱有闲，但对于刚刚走进人生黄金时光的蔡至勇来说，他显然无法接受天天在家当个寓公。蛇是十二生肖中最顽强的一个，因为蛇每脱一次皮就能够获得一次新生。这个特别的品质象征着属蛇人具有很强的再生能力。在骚乱和困境中，属蛇的人往往是中坚力量并能保持临危不惧。

蔡至勇也一样，他虽然失去了在富达和 CNA 的平台，但他有资金，也有多年来积攒下来的人脉。蔡至勇认为，自己完全有东山再起的本钱。在经历了共同基金和公司并购后，蔡至勇决定改弦更张，成为券商。作为既得证券的员工和老顾客，蔡至勇知道券商的生意并不好做，只有那些资源最丰厚的券商才能在华尔街的跌宕起伏中安然无恙。然而，和蔡至勇从前的职业相比，券商却有一个好处——旱涝保收。

从富达的巅峰时起，大家就认为蔡至勇的投资眼光仿佛点石成金的手指一样，但曼哈顿基金之后的溃败证明了股市并没有常胜将军。作为当事人，蔡至勇比其他人更能体会到世态炎凉、世事无常的道理，所以他才发现，替人家买卖股票、从中获利的券商才是在各种交易中稳赚不赔的。

蔡至勇买下了奈特·加里·布里斯（Knight，Carry，Bliss）公司，一家中等大小的证券经纪公司。这家专门为机构投资者服务的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中型证券公司之所以被蔡至勇看好，主要是因为蔡至勇认为未来机构投资和证券行业这两个领域都会迅速发展。“证券行业最近业务跌宕起伏，但我认为现在形势已经拨云见日。我对专注于几个高质量增长性股票很感兴趣，更是看好整个行业。”

仅从这句话中，我们就可以看出蔡至勇的雄心壮志并没有因为之前的挫折而动摇。虽然在理论上吃香，但证券业和机构投资者在之前的几年无不千疮百孔。准备进入这样一个行业的蔡至勇无疑对自己充满自信，认为自己有力挽狂澜的能力。

对于机构投资者的痛楚，蔡至勇了解得最清楚，毕竟这位曼哈顿基金的创始人是所有机构投资者中最声名显赫的一个。然而，蔡至勇虽然成名最早，但到了 20 世纪 60 年代中期，他的回报率已非最高。蔡至勇在富达的直接竞争对手小约翰逊同样成绩斐然。1966 年，小约翰逊的基金更是达到了 116.08% 的回报。在 1965 年至 1967 年期间，基金的平均回报率为 68.32%。

由于蔡至勇等人的卓越回报率，使得像共同基金这样的机构投资者如雨后春笋般越来越多。除了蔡至勇和小约翰逊之外，富达也多了不少回报率极高的投资经理。1965 年，29 家模仿蔡至勇的“表现基金”的平均回报亦有 40%，远高于道琼斯指数的 15%。高回报意味着高收入，利益的诱惑使得华尔街成了许多年轻人求职的首选。到了 1969 年，金融从业人士只有 10% 的人年龄超过了 45 岁。剩下有 25% 的人年龄在 35～45 岁之间，而 35 岁以下的人则占到惊人的 65%。

除了共同基金之外，这些年轻人设计出各种各样的投资工具，并且每个人都声称自己能够带来最高的收益。对冲基金等前所未见

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的投资方式正是在这一阶段普及的。越来越多的投资机构使得美国投资人群的比例也发生了变化。20 世纪 50 年代初，在所有的投资者中，小投资者占 55%，投资机构占 25%，华尔街的其他职业机构占 20%。到了 20 世纪 60 年代，虽然小投资者的数量增多，但他们中大多数人选择将资金交给职业经理人去打理而非亲自操盘。

投资者数量和机构数量的增多使得券商的生意越来越好做。通过提升效率、引入外资和公共资本以及满足不同市场需求，很多券商的生意都做得越来越红火，华尔街的推销员和投资银行家的数量也在 20 世纪 50 年代分别翻了一番。

然而，这两个行业在 20 世纪 70 年代都遭遇了瓶颈，美国政府也开始对这两个行业严加管理。对于这两个行业来说，这些管制在很大程度上是咎由自取。投资机构的问题是由于行业发展的速度太快以至于人员龙蛇混杂、缺乏规范，而为此“埋单”的是本就势单力薄的小投资者。一家名叫投资者海外服务（Investor Overseas Service）的基金被著名的金融骗子罗伯特·威斯克（Robert Vesco）控制，并被骗走了 10 亿多美元。为投资者提供各种基金服务的股本注资公司（Equity Funding）也曾因为诈骗而造成超过 3 亿美元的损失。而这还不算蔡至勇这些用正规但不道德的途径用基金“圈钱”的经理人。正是由于各种机构对投资者造成的损失太大，美国国会才在 1974 年通过立法规定投资经理人必须向基金和投资者负责。

整个 20 世纪 60 年代，华尔街在经历牛市的同时也目睹了超过 150 家公司的倒闭。整整 10 年的牛市让美国投资者数量达到了 3000 万，股票日交易量上升了 6 倍。这虽然是好事，但并非每个公司都能承担交易额暴增所带来的压力。很多公司就是因为效率过低而不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

得不关张的，当时华尔街盛传的笑话是证券公司的员工可以通过每天“随手”拿走几张股票而发家致富，因为很多账本混乱到证券公司根本不知道谁拥有什么股票。

除了这些不能与时俱进的公司之外，还有不少是因为资金短缺而无法和大公司竞争的。由于生意兴隆，纽约证券交易所一席位置的价格比原来上升了4倍，除此之外，美林证券等公司抛弃了原有的合伙人制度改为上市并获得了1亿美元的现金，这使得那些没有公共资本支持的公司很难和这样的巨无霸一争高下。

然而，即使一家证券公司有资本、有能力在华尔街占有一席之地，其最终生意的好坏在很大程度上也是自己无法决定的。证券公司主要靠佣金挣钱，而佣金又是随股市的好坏和交易量的多少而起伏。在20世纪50年代艾森豪威尔心脏病发作时和20世纪60年代初期肯尼迪的政策改革时，股市都曾因为这突如其来的变化而大幅下跌。虽然没有造成恐慌，但证券公司的收入依然大受影响。到了20世纪70年代，美国政府进行的税收更改，特别是对股票红利税收的改变也使得投资者数量从巅峰时的3000万跌至2500万，这无疑会使得靠投资者交易吃饭的证券公司受到重创。

但整个20世纪70年代对证券业影响最大的法案却和税收无关。自纽约证券交易开始规范化以来，证券业或多或少都是通过“自律”来进行行业规范的。虽然自律很多时候极具效率，但其最终目的是为了确保证券公司的利润，这使得那些影响证券业利润的法律法规很难通过。比如，证券业管理机构从未对各公司向顾客收取的高额手续费交易费进行规范，虽然从根本上来说这是在损害投资者的利润来中饱证券公司的私囊。但在投资者越来越多的20世纪70年代，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们终于有了足够的势力影响美国国会改变这一局面。新的法律强迫证券公司降低自己的手续费，这对于投资者虽然是好事，却让证券公司的利润暴跌。

这些变动使得众人都不看好投资机构和证券公司的前景。然而，蔡至勇却认定经过数年的动荡之后，证券经纪业务会开始反弹。他将新公司改为“蔡氏”，并在纽约证交所买下了一个交易席位，还在纽约和加州各地设立了分公司，开展股票经纪业务。除了一般业务之外，蔡至勇还利用自己的人脉资源。他独创的推销方法是把自己在投资机构的老友和公司老板拉到一起，在高级餐馆进餐。如果公司最终获得投资，那么蔡至勇也会获得不菲的佣金。但卖掉曼哈顿基金后的霉运仿佛跟上了蔡至勇，他的新公司虽然摊子铺得甚大，但几年后依然不见起色。

* * *

蔡至勇券商生涯出师不利的原因只有一个——美国的经济开始衰退了。无论是机构投资者还是证券公司，他们的昌盛都要依赖不断上升的股市。在经济和股市开始持续衰退时，蔡至勇即使能力再大，也难以以一己之力力挽狂澜。

冰冻三尺非一日之寒，美国的经济问题实际上已经积累了很长时间。在 20 世纪 50 年代和 60 年代，美国的经济因为日本和欧洲在第二次世界大战后的百废俱兴而独步天下。但从 20 世纪 60 年代开始，已经复苏的欧洲和日本在成为美国重要贸易伙伴的同时也成为美国强劲的竞争对手。在汽车等重要行业，日本和德国等欧洲国家的企业大有后来居上的态势。这让美国的工作岗位越来越少，也使

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

得之前无所不能的美国经济不得不面临转型。

焦头烂额的美国政府并不是没有意识到经济转型的必要性，但却腾不出手来专攻经济问题。所谓“水能载舟亦能覆舟”，美国经济的繁荣源自战争，终结这20年盛世的也是战争。从艾森豪威尔开始，因肯尼迪扩大并在约翰逊任内达到巅峰的越南战争不但造成了越南无数军民的死伤，也让美国军人死伤惨重，国内支持和反对战争的两派矛盾日渐激化。

对于美国的经济来说，越南战争的出现无异于“屋漏偏逢连夜雨”。美国本来就因民权改革等问题而大幅增加开支，越战又使得本就占美国预算大头的军费加倍增长。为了避免本就群情激奋的反战人士的攻击，美国政府不敢明目张胆的加税，由此导致美国政府赤字不断高涨，通货膨胀的问题也迫在眉睫。

虽然尼克松在1972年总统竞选前采取了让美国退出布雷顿森林体系等一系列经济措施，但这些措施大多治标不治本。1973年，美国在中东赎罪日战争中支持以色列的行为直接导致了以伊斯兰国家为主的欧佩克组织减少石油产量并对美国采取禁运的处罚。美国的石油使用量占世界的33%，而美国石油消耗的30%依靠进口，欧佩克使得美国的石油在1973年12月暴涨387%。

这次危机使得美国多年以来积累下来的经济问题一并爆发。按照零售价计算，美国的通货膨胀率在1974年达12.4%。这一年，美国的失业率为7.4%，1975年达到了8.5%。即使不算通货膨胀，美国经济在1974年也衰退了2%，在1975年又衰退了3%。这使得美国的经济在整个20世纪70年代中都陷入了“滞胀”的怪圈。

石油禁运和实体经济的问题也使得股市开始暴跌。在1973年至

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1974 年期间，美国股市暴跌近 50%，仅在 1974 年 3 月至 8 月期间，股市就从 892 点跌至 577 点，损失 37%，甚至出现了同一天 447 只股票价格跌至新低的局面。暴跌的严重程度使得 1973 年和 1974 年的市场比 1929 年和 1930 年还要糟。即使算上之前相对收益较好的阶段，股市在 1969 年到 1974 年期间也平均下跌了 19%。在这样的熊市中，损失最大的就是机构投资者，蔡至勇和他在共同基金的同事们平均损失了 45%，是一般投资者损失额度的两倍。1973 年至 1974 年期间，约翰逊的趋势基金跌了 44%，蔡至勇的曼哈顿基金则跌了 55%。

在股市崩溃面前，金融杂志纷纷出台危言耸听的标题，《福布斯》的标题是“为什么要买股票?”，《商业周刊》的标题是“让人恶心的滑坡”，《巴朗》(*Barron's*) 的标题更是言简意赅——“心惊胆战”。

这样巨大的崩溃让很多华尔街人始料不及。华尔街 3 年前刚刚经历过一场暴跌，1969 年和 1970 年的熊市已经造成了巨大的经济损失。到了 1970 年中期，股价已经比 1969 年初期跌了 50%，正是这样的局面使得蔡至勇和巴菲特等人选择急流勇退。

但在 1971 年，股市反弹了 14%，在 1972 年更是反弹了 19%。这样强劲的表现使得很多职业投资者认为股市已经渡过了最危险的时刻，一切又是歌舞升平。虽然他们认识到石油禁运会对美国经济和股市产生负面影响，但他们没有想到影响会这么大，更没有想象到蔡至勇等“股神”的亏损会比一般小投资者要高几倍。

然而，很多业内人士认为这次暴跌仿佛“放血”一样，在让华尔街大伤元气的同时也起到了治疗的作用。蔡至勇投资的小股票、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

集团股和概念股无不损失严重，比如 LTV 从 169 美元一股跌至 25 美元一股，四季护理之家（Four Seasons Nursing Home）也从 91 美元一股跌至 32 美元一股。然而，这也让股市淘汰了一批名不副实的公司，剩下的应该是精品才对。

事实上，1970 年之后还在市场上坚守的股票投资者也确实是这么做的。在目睹了蔡至勇的失败后，他们虽然还是选择潜力股，但大多会选择那些规模较大的潜力股，比如柯达（Eastman Kodak）。在此期间，有 50 家企业受到热捧，人们还为其冠以“最受欢迎的 50 只股票”的绰号。

但在 1974 年，正是这 50 只最被看好的股票暴跌 80%。蔡至勇最早看好的宝丽来从 149 美元一股跌至 14 美元一股，施乐也从 171 美元一股跌至 49 美元一股。连那些和蔡至勇毫无关系的公司也未能逃避厄运，比如美国最知名的摩根保证信托银行（Morgan Guaranty）的亏损亦达 66%。这次暴跌使得股市一下子被打回了原型，之前所有的增长都被证实是虚幻的。从 1968 年算起，股票共亏损 70%。

这让美国人觉得自己的股市仿佛过山车一样，无论如何起伏最终都会回到原点。美国股市的上升始于 20 世纪 50 年代。1954 年 2 月 13 日，道琼斯指数到了 294.03 点，这是自 1930 年 4 月以来的新高。当年 12 月，道琼斯指数终于在 25 年后冲破了 1929 年 9 月 3 日的 381.17 点。到了 1966 年，道琼斯指数已经持续上升了十年并首次突破了 1000 点。然而，股市在 1973 年 1 月 11 日达到 1051.70 点的高峰后，华尔街再次开始的崩溃使得股市开始回归。1974 年底，道琼斯指数跌的只剩下 2 年前的一半，577.60 点。如果抛去通货膨胀，道琼斯指数相当于又跌回了 1950 年初期的水平。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

* * *

这样的事实不禁让人们对股市之前的暴涨和之后的暴跌都充满了好奇。如前面所讲，1969 年股市开始下跌时，人们已经发现了不少公司是通过违规操作来刺激股价的。事后的调查显示，20 世纪 60 年代，特别是 20 世纪 60 年代末期的股市狂涨有很多弄虚作假的成分。连美国最大的会计事务所——安达信会计师事务所（Arthur Andersen）的管理层都叹道："我的职业如何能够容忍如此多的虚构，并还敢直面公众，这是我所不能理解的。我觉得这个问题的答案其实就是，如果你依靠打扑克为生，那么你很快也就有适用于扑克比赛的表情。我的职业似乎把一系列金融报表当做公众投资者的赌博轮盘——如果他不知道我们往报表内注入的风险，他只能自己承担后果。"国会的调查发现，集团公司的代表 ITT 在 1964 年至 1968 年之间的盈利只要换一种会计方式就会下降 40%。

在 1971 年和 1972 年股市回暖的时候，大多数人认为弄虚作假的时代已经终结，之前出现的股票毫无缘由的保障再也不会出现。正是由于这种想法的存在，蔡至勇等投资经理的形象才会从"智者"变为"愚人"。在骗子通过非法手段让股价高升的过程中，这些自称能够通过数据分析来看透公司现状和未来的"股神"们和小投资者一样，毫无抵抗力。

之后持续时间更久的再次崩盘让人们的认识发生了改变。在没有那么多弄虚作假的投资行为的时候，股市依然受到了毁灭性的打击，而且持续时间更久。此时，人们发现 1969 年之后其实是一个持续不断的熊市，1971 年和 1972 年的增长只不过是回光返照式的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“最后的疯狂”。这种认识也让人们开始重新审视蔡至勇等投资经理。如果几乎所有人都因为熊市而蒙受损失，那么很显然蔡至勇等人并非因为“愚蠢”而亏损，必定还有更深层的原因。

人们第一个发现就是从20世纪50年代开始蔡至勇的表现确实是无与伦比的，把他称为“股神”也确实实至名归。在蔡至勇独立经营的7年中，他为投资者带来的285%的回报率是业界平均值的一倍。《纽约客》杂志称其为“股票市场上货真价实的金童”。然而，285%的回报率是七年的累积，蔡至勇在这7年中的表现是不尽相同的。这虽然很自然，但如果我们分析蔡至勇每年回报率的变化，还是能看出一些趋势来。1962年的熊市中，蔡至勇仍能收获68%的回报。在1965年，蔡至勇的50%回报率虽然依然是市场平均15%的三倍有余，但竞争已经让蔡至勇不再是独一无二，不但有很多人的回报率与他相仿，还有人的回报率要比他更高一筹。

从上述趋势中，我们可以看到，蔡至勇的回报率虽然在这7年中同样出色，但总体来说是在下降的，特别是在同他人对比时。一开始，“一览群山小”的蔡至勇由于行业中没有和他同样操作方式的竞争者，获得了独一无二的回报率，蔡至勇也因此成为“超级巨星投资经理”。此时，很多其他投资者开始“把模仿作为最真诚的恭维”，用和蔡至勇同样的投资手段投资，这无疑使得蔡至勇的工作难度变得越来越高。

一般的投资者却并没有发现蔡至勇和他的模仿者之间的竞争正在变得越来越激烈。好整以暇的蔡至勇也不会让他们看到自己的焦虑，因为他还要用自信的外表来吸引投资者到他的曼哈顿基金来。在投资者还在预期之前的高回报率、不肯面对现实的情况下，蔡至

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

勇让他们失望只不过是早晚的事情。

和声名带来激烈竞争和预期过高相比，蔡至勇的声名还在另一个方面影响到了他的发挥。无论是在富达还是在曼哈顿，蔡至勇都用自己的名声吸引来了许多投资者。这很容易理解，因为一名投资经理的收入本来就是由他旗下的资金数量决定的。但是在基金过多后，蔡至勇交易的次数以及交易的规模也需要随之增加才能保证回报率，这也使得蔡至勇的操作难度系数加大，无法再像原来一样灵活地从一只股票跳到另一只股票，而且必须要冒比之前更大的风险。

如此分析，我们就会发现所有相信蔡至勇的曼哈顿基金投资者需要支付一笔“蔡氏交易税”才能购得蔡至勇逐渐下跌的赚钱能力。在日后的研究中，学者们把这一现象称为“大猩猩症状”，因为正是成功所带来的“体积”使得成功者无法复制自己的经历。实际上，无论是在20世纪70年代、80年代还是90年代，在每个十年排名前20名的基金在之后都被其他基金和标准普尔指数击败。在1997年至2000年期间，表现最佳的基金上升了403%。而在随后的2000年至2005年期间，这些基金又下跌了58%，基本上把过去赚到的钱又吐了出来。

巴菲特的搭档查理·芒格（Charlie Munger）一直说：“成功的基金吸引大量的资金，但其日后的表现往往平庸。然而，他们会一直吹嘘自己的平均回报，并会提及自己20年前的成功，这种做法不得不说是有误导性而且是愚蠢的。”巴菲特也称，即使是林得·林奇这样的传奇投资者也只是在早期资金少的时候成绩斐然，之后资金多了也逐渐开始平庸。虽然林奇的回报平均值看起来很耀眼，但其实只有那些早期的投资者会赚大钱，之后投资者的回报和一般市场

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上的回报没有什么区别。但综合起来看，林奇的数据依然使得他看起来像个天才。从这个意义上来说，林奇和蔡至勇最大的分别就是林奇功成身退，蔡至勇则在市场上待的时间过久，以至于最后声名受损。

然而，这个“每一个投资经理都会犯的错误”无法解释为什么在 1968 年上半年市场上涨 10% 的同时蔡至勇会亏损 6.6%，并使得曼哈顿基金成为当时 305 家基金中的倒数第六位；它也无法解释为什么除了前两年的高回报之外，曼哈顿基金几乎每年亏损，并且在前八年的运营中亏损了 70% 的资金。

* * *

要想解释蔡至勇后期的亏损，我们必须分析蔡至勇提倡的“惯性投资”。这一理念其实由来已久，只不过蔡至勇是其最成功的倡导者。早在数十年前，道琼斯公司创始人查尔斯·道（Charles Dow）就一直坚信惯性投资，并坚称越高越买、越低越卖的理论实际上是有道理的。和蔡至勇一样，道认为股票价格高说明有人在追捧该股票，而这会导致股票价格变得更高。1937 年也有研究发现，股票价格多半会持续过去的趋势。

然而，惯性投资的这种做法正好符合格雷厄姆在《证券分析》中对于投机的定义：“股票投机大致上是甲希望知道乙、丙、丁三人是如何想的——而与此同时乙、丙、丁也在做和甲一样的事情。”在格雷厄姆之前，凯恩斯也曾详细讨论过投机在金融市场中的作用。

和大量因为大萧条而破产的投资者不同，凯恩斯本人在 20 世纪 30 年代收入颇丰，出色的战绩和凯恩斯在 20 世纪 20 年代因为炒外

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

汇和期货而险些破产的境地形成了鲜明的对比。在给自己朋友的信中，凯恩斯认为他之所以能够咸鱼翻身，是因为他的投资理念发生了改变。

凯恩斯认为，他之前的行为不能算是投资，只能算是投机，而投机和投资最大的差别就在于，投机的成功与否在于一个人是否能够未卜先知的算到市场上其他人未来会这么想。凯恩斯就举了个例子：假设现在报纸举行一次选美比赛，有六个女孩可供选择，而任何猜对谁是得票最多的女孩的读者都有奖。如此一来，大家不是在选自己心目中谁最漂亮，因为自己的品位可能与众不同。为了赢奖，大伙实际上是在选大多数人心目中可能被认为是最漂亮的女孩。

同理，早期的凯恩斯买下期货不是因为他看好某种商品内在的价值（他认为最漂亮的女孩），而是因为凯恩斯确信在未来大家会看好这种商品（众人心中最漂亮的女孩）。然而，未来是不确定的，人心都是多变的，因此凯恩斯虽然比他人懂经济，但他其实也是在瞎猜而已，只不过经济知识和高智商让其瞎猜的准头比他人略高。但和赌博一样，略高并不能保证凯恩斯不猜错，所以最后他才和所有赌徒一样亏得一塌糊涂。

相比之下，现在凯恩斯做的是投资，即他看好的是证券背后实打实的东西："我的目标是购买那些公司资产和日后收入让我满意的公司的证券，而且我必须确信该证券的市场价格比起实际价格要低得多。"按照这种做法，凯恩斯是绝对不会亏钱的。

实际上，对股票的研究越多，学者就越确信股票价格在未来的趋势是不可预估的。恐怕没有人能预估未来数以万计的投资者会如何去看待一只股票，未来从根本上来说是不可知的。人们虽然可以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

通过过去的情况来假设未来，但这充其量不过是假设。且不说极度少见的所谓“黑天鹅”事件，即使是有延续性的发展人们也未必能够预测其走向，所以柯达和宝丽来才没能预测到数码相机的兴起，最后一个倒闭一个惨淡经营。

人心和未来走势的不确定性却被像蔡至勇一样的“快枪手”投资经理忽视。除了蔡至勇之外，什么样的人可以被称为快枪手呢？答案是：“他来自一个富庶的中产家庭，往往从口碑良好的商学院毕业。他往往年纪还远不到30岁；他大胆地穿着条纹的衬衫和显眼的条纹领带。他散发着自信的气息，仿佛自己明白一切，而他张口即是最常见的俗套，如‘表现’、‘概念’、‘革新’、‘合作’。他说话快速、交易更快速。”

由于年纪太小，这些年轻人从未经历过大萧条那样形势突变的世界。经历过大萧条的投资者都记得，一天前还在暴涨的股票第二天就会暴跌，一天前还营业的银行第二天可能已经倒闭。鉴于这样的经历，在投资时这些人只会相信那些最直观的东西，比如真金白银的分红或者格雷厄姆及凯恩斯提倡的公司“内在价值”。

蔡至勇认为自己也在追寻内在价值，并认为他同格雷厄姆及凯恩斯之间最大的差异是他看重公司未来的收益，而格雷厄姆及凯恩斯看重公司既有的价值。然而，在这样风云莫测的世界中，未来很难完全按照蔡至勇手中的图表发展。和其他快枪手一样，蔡至勇并没有经历过大萧条，他入行之际美国经济已经复苏，之后20年也一直成长。这样的经历使得蔡至勇忽略了风云突变的可能性。

而正是由于蔡至勇一直经历的都是牛市，所以他才会认为惯性投资这一方式灵验无比。在牛市中即使价格偶尔颠簸，大多数投资

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

者还是认为股价会一直攀升，正是公众对股市的信心造成了“众人拾柴火焰高”的现象。在股价不断攀升的过程中，任何一点买进都会带来利润，因此惯性投资自然看起来很灵验。在牛市中，人心和未来都是很好预测的。

然而，一旦不再是持续的牛市，惯性投资就会失去其效力。当投资者不再一致认为股价会攀升，或开始一起看跌时，股价就会起伏不定甚至会一路下滑。此时，只要股价有一点上升就买进就变成了错误的选择，因为之后股价很有可能开始下滑，甚至是大幅下滑。人心和未来都变得不再那么好猜。如果蔡至勇继续墨守陈成规，自然会损失惨重。

大势改变后，一切都会改变。虽然蔡至勇一向自诩自己对大势看得很清楚，但事实上世界上没有任何一个人能够预测到任何一只股票的拐点，也没有人能预测到大势的拐点。对于没有亲身经历过大萧条、只经历过“盛世”的蔡至勇来说，企图预测大势自然变得更不可能，因为他本身都没有想到形势会有这么大的不同。正是蔡至勇的盲目自信才使得他在大局变化后无法适应、持续亏损。

* * *

蔡至勇和曼哈顿基金的巨额亏损还有一个罪魁祸首，那就是贪婪，这其中既有投资者的贪婪，也有投资经理的贪婪。很多时候，投资经理和投资者的利益是重叠的。然而，双方在很多方面的利益却不尽相同，甚至是对立的，比如之前说过的管理基金的额度问题。对于蔡至勇来说，他自然希望旗下基金管理的资金多多益善，因为资金越多他所收获的管理费也越多。但对于投资者来说，他们更希

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

望蔡至勇能够管理较少的钱，然后尽量让这些钱的回报率最大化。

正是这种利益的冲突使得蔡至勇等经理人愿意去追求高回报率。对于经理人来说，基金的回报越高，他们所能吸引来的资金也就越多，明年他们自己的收益也就会更高。然而，收益总是和风险相辅相成的，特别是在一个相对有效的市场里。当像蔡至勇这样的市场赢家可以因此而名利双收时，会有大批的人希望跟随他的足迹。在竞争如此激烈的市场中，一个股票的价格几乎永远都是合理的。当其风险低于收益时，会有大量的人发现这一现象并企图获利。在风险高于收益时，落后的投资者会因为意识不到这一点而亏本并被淘汰，先进的投资者则会等到风险和收益均等后再出手。

但是，当激励制度出现偏差时，先进的投资者也会冒高风险追求低收益。对于投资经理来说，他们只有在满足投资者的要求时才能赚钱。在蔡至勇的时代，投资者们对风险不甚了解，对回报则特别注重，因此当时对于投资经理的要求是尽快获得高回报，无论风险多少都可以。在蔡至勇看来，规避风险对于自己和投资者来说都没有什么益处。风险只有在成为现实时才会造成损失，大多数时候看不见摸不着，投资者也不会因为蔡至勇告诉他们自己规避了风险而付给他管理费。相反，如果蔡至勇能够获得高回报，那么就会有更多的投资者把资金交给他。

在这种体制下，蔡至勇和其他投资经理不顾风险去追逐高回报的行为也就不足为奇了。当这些投资经理看到 LTV 的利润都是弄虚作假，或看到柯达年销售 35 亿美元，但其 240 亿美元的市值和年销售额 300 亿美元的通用汽车相同时，他们也知道投资这些公司风险很大。然而，当这些公司的股价节节高升时，投资经理很难向投资

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

者解释，这些公司的股价是不理智的，其高回报背后是高风险。即使投资经理说了这番话，大多数投资者有可能把这番话看作投资经理对自己低收益的解释，而把钱转入另一个愿意购买 LTV 和柯达的投资经理旗下。

因此，只要投资者不按风险去评估投资经理的收益，投资经理就会冒越来越大的风险去追逐更大的回报，因为在风险来临之前这些经理既可以挣到钱，又可以得到声名，就如同蔡至勇一样。即使未来股价跌了，投资经理也已经赚够了钱，并且他们可以和投资者解释他们不过犯了一个众人都会犯的错误。

为了获得最高的回报并战胜其他的竞争者，这些投资经理承受的风险会越来越高，施乐这样“有故事”的公司的高股价才会应运而生。很多贪婪的基金甚至欢迎 LTV 这样的公司，因为它会帮自己淘汰一批不敢投资弄虚作假公司的基金。在这样的需求面前，LTV 这样的公司自然也会越来越多。

当投资经理通过冒险，甚至是赌博获得高回报时，他们还会扬扬得意地宣称自己发明了一种全新的投资方法，可以在降低风险的同时获得高回报，这无异于“向商业表现的空墙上射箭，之后在箭四周画圈”以显示自己投资有道。

在经济增长、投资者乐观的年代，投资经理可以这样年复一年地打造自己的神话。但当经济开始衰退后，一切问题都会显现。如同巴菲特所说：“只有当退潮之后我们才会发现什么人没有穿游泳裤。”当 LTV 这样的公司股票开始暴跌后，我们就会看出蔡至勇之流不过是因为冒了过高的风险才获得了极高的回报。当疯狂的派对结束、没有投资者愿意自欺欺人再去相信柯达比通用汽车值钱后，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

蔡至勇们的梦也就醒了。

拥有了之前收取的管理费和卖掉自己基金所获得的资金，这些投资经理们个个都收益颇丰，真正受伤的则是他人。很多投资者除了亏掉了自己的本金之外，还需要支付自己为了追逐高回报而借来的钱。当很多人因为还不清债而破产时，整个经济就需要重新洗牌才能确定谁到底拥有什么。

除了投资者发现自己的资金大幅亏损之外，正常的公司也会大受影响。在疯狂的年代，这些公司会因为没有造假和“忽悠”而无法得到投资者们的青睐，从而缺少足够的资金成长，甚至还有可能被 LTV 这样的公司收购。在萧条的年代，这些公司还会因为没有人愿意投资冒险而继续受到资金短缺的限制。如果说早期的蔡至勇为施乐等公司带去了他们当时急需的资金，那么后期热衷于 LTV 的蔡至勇和其他资金经理则是在损害整个美国经济的同时中饱私囊。之后美国在 20 世纪 70 年代的衰退虽然有外因影响，但很大程度上因为 20 世纪 60 年代疯狂投资造成的伤筋动骨而需要恢复元气。

正是看到这些资金经理对于美国乃至世界经济造成的危害，有的评论家才会尖刻地说：“对于证据的尊重让我认为绝大多数投资经理人应该转行——去做管道工、希腊语老师，或至少去做公司经理以增加每年的国民生产总值。让他们去死虽然是个好建议，但他们多半不会听劝。没有多少人会在没有外力的情况下自杀。”

* * *

之后的数年中，美国的股市和经济同样萎靡不振。通货膨胀使得世界各地的利率都极高，相比之下，股票价格一直低迷，而这也

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

使得大多数人都选择投资债券。虽然债券带来的回报不是特别高，但比股票要安全和稳定许多，而且在股票不断沉沦的情况下，回报也更有保障。实际上，很多专业人士非常不看好股票，因此只有9%的共同基金管理者投资股票。

这种现象一直到20世纪70年代末。1979年，股价下跌至1969年的800点。相当于美国股市在这10年中完全在原地踏步，而这还没有算上通货膨胀的腐蚀和机会成本的丧失。从时间上来算，20世纪70年代的经济衰退比大萧条的三年熊市还长数倍。

此时，媒体也全面宣告了股市的死亡。《商业周刊》在1979年写道："不论是好是坏，美国经济都必须承认股票之死几乎是永久性的——也许有一天情况会不同，但绝对不是近期。"蔡至勇没有预测到这样惨淡的大势。在这种市场中，他的证券生意始终没有起色。

然而，即使在这样的情况下，依然有人能够逆水行舟，获得不菲的收益。这其中最著名的案例就是巴菲特。在解散了自己的合伙人公司之后，巴菲特在20世纪70年代初成为伯克希尔·哈撒韦（Berkshire Hathaway）纺织公司这家夕阳企业的董事长。在巴菲特的领导下，这家公司逐渐转型成为一家控股投资公司。和之前在合伙人公司时一样，巴菲特持有大量伯克希尔·哈撒韦的股票，以此来确保自己依然能够和投资者保持一致的利益。为了证明自己是和所有股东一起挣钱，巴菲特给自己的年薪也不过5万美元。

在投资方向上，作为大股东的巴菲特不需要向其他人做出解释，也不需要像蔡至勇一样每年甚至每个季度都要获得极高的收益以留住投资者。这样的便利条件让巴菲特有条件投资了华盛顿邮报、美国广播公司、GEICO等当时并不被看好的股票。然而，这些充满了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“内在价值”的公司日后运营良好，股票也节节攀升，并为伯克希尔·哈撒韦带来了巨大的利益。20 世纪 70 年代末，巴菲特的身家已有 6 亿 2000 万美元，并首次登上了福布斯富豪榜。

和蔡至勇不同，巴菲特不仅在 20 世纪 60 年代长期的牛市能挣钱，还能在 20 世纪 70 年代长期的熊市获利更多，这一趋势至今未变。从 1956 年巴菲特真正开始自立门户的 40 年中，一位坚持相信巴菲特的投资者可以把 1 万美元变成近 1 亿 5000 万美元。虽然有人说“巴菲特并非英雄，只是个希望。他不是传奇，只是个普通人”，但我们在 50 多年中无法找到另一个回报如此高、如此稳定的投资者。巴菲特成了名副其实的“股神”，其投资理念乃至每年撰写的年度报告都成为投资者们的“圣经”。相比之下，除了少数深谙投资史的“粉丝”之外，蔡至勇作为投资者的经历已经被大多数人忘记。即使还有人记得蔡至勇，也是把他当做整个 20 世纪 60 年代一切错误和疯狂的代表。

然而，虽然只是作为一个负面教材，蔡至勇对投资的影响却是深远的。在清醒之后，人们发现虽然像巴菲特这样的人前所未有，但实际上投资者即使没把自己的财富交给巴菲特，也能通过投资获得不菲的回报。在目睹了蔡至勇等明星投资人的崩溃之后，普林斯顿大学的经济学教授伯顿·麦基尔（Burton G. Malkiel）出版了经典著作《漫步华尔街》，明确指出将钱交给此类投资人大多得不偿失。麦基尔指出，股票价格的起伏随机。这在很大程度上是因为影响股票价格起伏的因素太多，交织在一起所造成的复杂性是任何人都无法预测的。如此一来，所有号称自己能够预测市场未来的经理人不是自欺欺人就是在行骗，因为理论上来说没有人能够年复一年地击

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

败市场。像蔡至勇一样，能够在很长一段时间里收益斐然只有一个解释，就是他当时运气极好。这就好比投掷硬币连续数次正面朝上是有可能的，但并不能说明投掷者本身的技巧有多高。

得到同样结论的传奇投资经理约翰·柏格（John Bogle）随后在1976年推出了先锋基金（Vanguard）。和蔡至勇、巴菲特同样在20世纪50年代出道的柏格虽然作为基金经理成绩斐然，但同样因为冒进而被20世纪70年代的熊市所累。再度出山的柏格是在吸取了之前的教训后才推出先锋基金。作为公众可以参与的首个指数基金，柏格不求有功但求无过，只求为自己的投资者获得和道琼斯等股票指数相同的回报。

一开始，华尔街不相信这种保守的投资管理也能够找到顾客。击败蔡至勇继承了富达基金的爱德华·约翰逊三世不能相信“大多数投资者仅仅因为得到中庸的回报而满足”。在约翰逊看来，为了追求高回报而冒风险是必需的，也是值得的。基于这一理念，富达雇用了彼得·林奇等一批又一批的投资大师。1977年至1990年期间，此基金的回报率在彼得·林奇的指导下曾经达到过29%的高回报率，很多投资者也确实被这样的高回报所吸引。在很长一段时间里，富达都是世界最大的基金，管理着3.3万亿美元的资产。

然而，得到血的教训的投资者逐渐对这样的高回报失去兴趣，他们更相信的是柏格告诉他们的数据——四分之三的职业基金经理人的战绩还不如市场平均值。为了这样的成绩冒风险显然是得不偿失的。道琼斯指数从20世纪60年代的1000点左右升至2010年的10000点左右，即使不算复利，他们也可以从中获利10倍。相比之下，投资蔡至勇则会让投资者倾家荡产。先锋基金推崇的指数基金

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和被动管理受到越来越多的人的信赖。1986 年，已有 1000 亿美元的资产是被动管理的。到了 2010 年，以指数基金为主的先锋旗下管理的金额终于超过了富达，成为世界上最大的基金。

除了在投资理念方面留下了影响之外，蔡至勇对投资方法也产生了根本性的影响，而这些影响多是正面的。在蔡至勇之前，股市中充斥着小投资者，他们大多进行长期投资，看重的是股票的分红，每笔交易的金额也都很小，往往只有几十股。在蔡至勇之后，这一切都改变了。

1950 年，只有不到 15% 的股票被退休基金、教育基金、慈善基金、共同基金等机构投资者所掌控。而到了 1980 年，这一数字升至了 40%，1990 年更升至 50% 以上。在 20 世纪 60 年代，投资者对每只股票的平均持有时间为 7 年，到了 20 世纪 90 年代，每只股票被持有的时间只有不到 1 年，而且其每年转手率超过 100%。1990 年，70% 以上的股票会在一年中易手，而这一数字在 20 世纪 70 年代不过 20%。而且，此时每笔交易平均涉及 2000 股，有一半更是 10000 股以上，这都是 20 世纪 70 年代的 6 倍。投资股票时，人们也从重视分红走向重视股价潜在飙升的可能性。学者纷纷对这些发展表示赞同，因为交易量的增多和加速使得市场流动性更强，而注重股价让公司更注重投资者的权利。也就是说，蔡至勇的投资方法已经从前卫变为了主流，而这一变化使得美国的金融市场更加完善。

* * *

这些变化在很大程度上符合蔡至勇成为券商时做出的判断。机构成为投资界的主流，证券业的生意在 20 世纪 70 年代的衰退过去

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

后也越来越兴隆，而这主要得益于1969年至1990年期间，世界股票市场从3000亿美元的规模升至5亿5000万美元。和蔡至勇预期的相比，这些变化来晚了10年。

然而，这一切和蔡至勇的关系都已不大了，他没有耐心等到股市复苏。蔡至勇决定放弃股票市场，回到他当初加入CNA时为自己设定的路线，向公司并购和公司管理方向转型。同巴菲特入股GEICO一样，蔡至勇也决定进入保险业。1978年，蔡至勇以220万美元买下了一家名为联合麦迪逊（Associated Madison）的公司18%的股份。

作为一家控股公司，联合麦迪逊主要经营保险业务。虽然规模不大，但蔡至勇认为这是个完美的平台，他可以在这里实现创建曼哈顿基金时的梦想，让联合麦迪逊成为下一个金融航空母舰。为了尽早实现这一梦想，1980年，蔡至勇开始大肆并购其他保险公司，其中包括一家以邮件推销为主的保险公司，蔡至勇将其更名为全国受益人寿公司。在1981年末，联合麦迪逊的业绩已经从1980年的80万美元升至了500万美元。虽然这样的成绩已经极佳，但总体来说联合麦迪逊的规模依然甚小，蔡至勇真的能够从这里崛起，再次成为华尔街的焦点吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

七、道琼斯

一个陌生人的来信让美国制罐公司的老总威廉·伍德赛德找到了30年悬而未决的难题的解决方案，也让蔡至勇起死回生，再次成为金融界的焦点。把美国制罐公司改造成普瑞玛瑞卡的成绩让蔡至勇成为历史上第一个执掌道琼斯指数成分股公司的亚裔掌门人，但没有人知道，蔡至勇在这个高峰又能站多久。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一切都始于一封信。虽然打理联合麦迪逊的业务占用了蔡至勇很多时间，但他依然通过各种途径接触和了解外面的世界。在蔡至勇看来，一个经理人最大的错误就是过于专注自己眼前的事情，因为那样无异于坐井观天。对于蔡至勇来说，了解大势永远是重要的，甚至远比知道自己公司的每个细节更为重要。

正是由于蔡至勇一直保持了这样的习惯，所以在 1982 年，他才会偶然间在报纸里看到一条改变他人生的新闻。据这篇文章介绍，大名鼎鼎的美国制罐公司（American Can）有意改变运营方向，公司总裁威廉·伍德赛德（William Woodside）更是计划将公司彻底转型。

虽然此时蔡至勇对美国制罐公司还没有深入的认识，但他和其他人一样，早已久闻这家公司的大名。作为一家在 1901 年就成立的老牌工业公司，位于康涅狄格州格林威治镇的美国制罐公司是美国最为“蓝血”的企业之一，其股票不但在纽约股票交易所上市，而且是道琼斯指数的 30 种成分股之一。这意味着从 1916 年进入道琼斯指数（当时的道琼斯指数还只有 20 而不是 30 个成分股）开始，美国制罐公司就一直是美国经济的重要组成部分。

然而，天下没有不散的筵席。美国经济在 20 世纪 70 年代面临着从工业向服务业的转型。美国制罐公司所在的格林威治镇是这次转型中变化最大的城镇之一。由于和纽约距离甚近而且交通便利，怡人的格林威治镇成为一个迷你金融中心，无数金融大亨将格林威治镇选为自己的住所，也有无数大亨选择在格林威治镇开设各种投

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

资基金。1998 年因为破产而险些让全世界经济崩溃的长期资产管理公司的总部就设在格林威治镇。

和其总部所在地一样，美国制罐公司也面临着转型。随着塑料罐的兴起，美国制罐公司制造铝质罐的主业已经日渐成为夕阳产业。美国制罐公司的首席运营官伍德赛德看清了当前面临的危机，所以他才会主动出击。

仔细阅读报道后，最让蔡至勇心动的并不是美国制罐公司或是伍德赛德，而是美国制罐公司下属的直邮业务。所谓直邮就是通过邮件直接向顾客宣传自己的产品，美国制罐公司下属公司经过了多年经营，已经积攒了一批客户的地址。而且，他们热衷发展被别的公司忽视了的中低收入家庭，因此在这个市场内他们有着近乎垄断的地位，客户也因为受到关心而十分忠心。

在蔡至勇看来，这些都是联合麦迪逊十分需要得到的资源。并购后，联合麦迪逊的业务有很大一部分是通过直邮的方式进行的，而且由于不需要雇用保险推销员并与他们分成，直邮业务往往是联合麦迪逊中利润最高的一部分。然而，直邮业务往往需要很长的时间才能赢得大量的客户资源，无疑费时费力。如果能够和美国制罐公司联手，那么联合麦迪逊的业务就能够翻倍成长。

本来，联合麦迪逊这样的公司希望和美国制罐公司这样的庞然大物合作无异于痴人说梦，但在美国制罐公司转型期间，伍德赛德可能会愿意尝试。于是，蔡至勇精心打造了一封信件，提议伍德赛德用手下成熟的直邮业务和自己一起扩大联合麦迪逊的邮件推销保险业务。让蔡至勇没有想到的是，正是这封信改变了他的命运，并让他再次回到了华尔街之巅。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

* * *

收到信件后，伍德赛德对这件事十分感兴趣。作为一家道琼斯指数成分企业的老总，伍德赛德每天得到的提议不计其数，每个人都希望利用美国制罐公司的雄厚实力为自己牟利。这其中大多数的提议都十分“不靠谱”，伍德赛德在绝大多数时候也对其置之不理。虽然联合麦迪逊是一家略有规模的公司，但这样的公司对于美国制罐公司来说还是太小，因此其联手提议对伍德赛德来说也没有什么吸引力。真正让伍德赛德感兴趣的是联合麦迪逊公司负责人的名字——蔡至勇。

对于任何经历过20世纪50年代至20世纪70年代的人来说，蔡至勇都是一个响当当的名字。虽然大多数人只能想到蔡至勇和曼哈顿基金最后的崩溃，但也有不少人记得蔡至勇和富达基金之前的辉煌。不论如何，蔡至勇在美国金融界根基牢固都是一件没有争议的事实。对于任德赛德和美国制罐公司，都是极具吸引力的。

原来，美国制罐公司被迫转型的原因远比报纸上介绍的要复杂得多。作为一家以容器制造为主的公司，美国制罐公司确实在其成立后的前五十年中成绩斐然，也因此得以入选道琼斯指数样本代表美国经济。然而，制造容器这个行业有其自身的定律。这个行业要求每家公司必须投资大量资金建造工厂，并且还需要源源不断地投入以发展技术、维持设备和雇用员工，而之后的资金回收过程则比较漫长。

由于这些特点，使得制造容器的行业非常不利于自由竞争，因为如果多家企业同时抢生意，那么最后的结果只能是利润越来越低，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

最后谁也吃不饱，大家一起倒闭。因此，行业慢慢被寡头垄断，最后只剩下美国制罐公司和大陆制罐公司（Continental Can）两家。这种态势使得两家企业能够各自分得半壁江山并保持较高的回报率。

美国制罐公司的黄金年代在1950年被联邦法院结束。法院宣布，美国制罐公司和大陆制罐公司平分市场的行为构成了垄断，要求两家公司允许其他公司加入行业。之后，制造容器的行业不但多了原来的竞争对手，连许多原来从美国制罐公司购买容器的客户都自设厂家，开始自制容器。如此一来，美国制罐公司的老本行因为恶性竞争成为夕阳产业。

百足之虫，死而不僵。美国制罐公司的本行虽然从1950年后开始慢性衰败和死亡，但这期间制造容器依然还有利润。虽然制造容器的利润在不断下降，但离无利可图还有一段时间，因此美国制罐公司还有充沛的时间可以转型。而且，之前的50年经营为公司打下了厚实的基础，钱不是个问题。

然而，即使公司“不差钱”，这笔钱该用于什么地方、如何转型依然是美国制罐公司必须面对的问题。经过深思熟虑后，美国制罐公司决定用这笔钱进入其他领域，以此减少制造容器对于公司的影响。1957年，美国制罐公司购买了林业和造纸业企业。这是个明智的决定，造纸业不但更被投资者看好，而且其前景远比容器制造光明。

旗开得胜虽然是好事，但美国制罐公司似乎从此就用完了自己的好运，之后几乎每笔并购都是失败的。20世纪60年代，不论投资化学产业、印刷业还是玻璃瓶制造业，美国制罐公司都亏损累累，最后不得不在承受了巨大经济损失后将这些企业逐一卖出。美国制罐公司的领导层也不得不承认，由于缺乏相关经验，公司既没有慧

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

眼，也没有管理和运营这些产业的人才。

穷则思变。20 世纪 70 年代，美国制罐公司的首席执行官威廉·梅（William May）组建了一个“智库”以吸引各式各样的人才，希望通过改变公司内在的机制帮助美国制罐公司进入别的行业。为了打造这个智库，梅还雇用了大量商业理论家。不过让梅失望的是，这些人虽然侃起来头头是道，实际操作却战绩不佳。

在 20 世纪 70 年代美国石油紧缺时，智库为了迎合当时的环保热潮向公司推荐了几家废品回收企业。但美国制罐公司购买了这几家铝回收的企业后，环保热潮很快退却了，而这些企业不再流行后业绩也不佳。之后，智库又推荐了音像业，说其不但是文化产业，而且能为美国制罐公司带来现金流以缓解资金压力。然而，在美国制罐公司进入音像业后就发现该行业利润微薄，而且麻烦多多，公司甚至曾因盗版问题被美国司法部调查。最后，只有智库推荐的直邮业务带来了盈利，但这不足以完成美国制罐公司的转型。

弹指间 30 年过去了。从 1950 年就开始的美国制罐公司的转型工作已经做了 30 年，但一直成效甚微。在梅担任董事长期间，就已经计划将制作容器的业务降至公司的 50% 以下。但直到 1980 年，经历了多次投资和转型失败的美国制罐公司依然保持了其制罐本色。

如同 30 年前所料，此时的制作容器已经几乎不赚钱。而且早已不重视本业的美国制罐公司在制作容器方面的市场份额也在不断下降。1980 年，公司在制造饮品容器方面的市场份额已经从 1971 年的 28% 跌至了 18% 。公司整体的利润下跌了 33% 。最糟糕的是，公司的资金运用效率极低，投资回报率还不及 5% 。在那一年接手公司的伍德赛德不由得叹道：“当我在 50 年代刚开始在公司任职时，我们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是歌剧的主角。31 年之后，我们现在位于合唱团的最后一排。”

作为公司的老员工之一，威廉·伍德赛德经历过美国制罐公司当年的辉煌，因此更加意识到现在公司形势的危急。自从 1950 年以经济学家的身份加入美国制罐公司之后，伍德赛德一直在公司效力。1962 年，他曾担任美国制罐公司旗下负责造纸的分公司的市场营销总监。1975 年，他被调回总公司担当梅的副手。这三十年的从业经历为伍德赛德赢得了良好口碑。他在日常运营中是个严谨的管理者，还擅长为公司设计长期规划，因此被视为第一流的经理人。

但即使是这样出色的一个管理人才，也不由的为公司的前景担忧。伍德赛德接手公司后很快意识到，美国制罐公司是不能一成不变地发展下去的。伍德赛德认为，过去 30 年中美国制罐公司虽然一直喊着转型的口号，但一直都没有迫切感。但到了今天，如果公司还不转型，那么最后只有死路一条。

伍德赛德面临的难题是：转型意味着美国制罐公司需要进入其他领域，因此公司需要资金以购买经营其他业务的下属企业。然而和过去不同，现在美国制罐公司的容器制造业务已经没有什么利润，现有资金不足以购买其他公司。为了解决这一问题，伍德赛德计划通过“资产再分配”将公司的一部分资产售出，然后将所得资金用于公司的转型。至于转型的目标，伍德赛德选中的是当时美国最热门的金融业。伍德赛德的最终目的是将美国制罐公司全部老业务都卖掉并将公司打造成一个美国运通（American Express）般的金融航空母舰。

首先被伍德赛德售出的是美国制罐公司下属的林业和造纸企业。和制造容器相比，这两个行业在 30 年中得到了稳健的发展，1980

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

年，美国制罐公司的这些下属企业的价值已经近10亿美元。通过这笔交易，伍德赛德认为自己能够获得足以帮助美国制罐公司振兴的资金。而且，伍德赛德认为，林业和造纸业虽好，但仍和容器制造有着相同的弊端，即需要大量的前期资金投入。如果去掉被占用的资金，林业和造纸业只能算是略有利润，虽然业务稳定，但油水不大。

伍德赛德希望出售林业和造纸业的另一个理由就是，美国制罐公司虽然在30年中未能掌握林业和造纸业的经营规律，导致公司市场份额下降，但华尔街看好此类资产，因此投资者普遍会为此类企业出个好价钱，卖起来也相对简单一些。这对于伍德赛德来说是十分必要的。伍德赛德在1951年加盟美国制罐公司后就不曾在别的地方工作过，是典型的“一个公司做到退休”的传统美国白领。他对运营公司颇有心得，对买卖公司则没什么太多的经验，因此非常希望拿一个简单的任务“练手”。

但让伍德赛德想不到的是，买卖公司比他想象中困难得多。不善于此道的伍德赛德一上来就错失良机。他动作缓慢并且等待的时间过长，以至于华尔街和那些可能对美国制罐公司旗下企业有兴趣的客户都一个个离去。最后，这个本可为美国制罐公司带来10亿美元的资产最终只卖了4亿2300万美元。分析师普遍认为伍德赛德犯了致命的错误，连伍德赛德自己都承认：“我们选择了一个最不合时宜的机会抛售资产。”

然而，这还不是伍德赛德真正的滑铁卢。由于林业和造纸业被普遍看好，最终好歹还卖了出去，卖容器制造的资产却没那么简单。虽然美国制罐的名字本身即来自于制造容器的老本行，但伍德赛德

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和公司的其他人都是精明的生意人，他们绝不会让自己的怀旧情感阻止自己卖掉一个夕阳产业。但他们想卖，别人却未必想买，毕竟大家都知道制罐业是逐步败亡的夕阳产业。伍德赛德虽然极力推销这些资产，但却无人问津："简单来说，我们无法找人接手。"

牛刀小试后，伍德赛德才认识到美国制罐公司之前30年为何举步维艰。纸上谈兵怎么说都可以，各种理论怎么讲都成立，但真的落实到行动上困难和问题可谓数不胜数。伍德赛德认为自己为公司设定的长期策略没有错，但他自己显然不是改造公司的最佳人选。伍德赛德需要的是一个有执行力、能够完成自己设想的人。就在这时，他接到了蔡至勇的来信。

* * *

无论是蔡至勇的支持者还是批评者，至少在一个问题上能够达成共识：蔡至勇在"倒买倒卖"上真的很有一手。曼哈顿基金虽然坑了一批人，但蔡至勇却把这个即将沉没的"破船"以高价卖给了CNA。之后，联合麦迪逊这个没有被太多人看好的"破船"却被蔡至勇看重，经过他几番修整之后便成了一条可以乘风破浪的小帆船。

如果把这样的人才拉拢到美国制罐公司来，他是否能够解决公司执行力不足的问题？有了这一想法的伍德赛德立刻派遣公司首席财政官小肯尼思·雅纳尔（Kenneth Yarnell Jr.）去和蔡至勇接洽。雅纳尔数年后回忆道："伍德赛德先生让我去和蔡至勇联系，因此我去了纽约。我和蔡至勇可谓一见如故，我想这是他的一贯作风。"

得到雅纳尔的回复后，伍德赛德欣然同意了蔡至勇关于两家企业联合经营的提议。他甚至还进一步建议道："为什么蔡至勇不把他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的公司卖给我们然后加入美国制罐公司?”对于伍德赛德来说，这是一件一举两得的事情。伍德赛德不仅认可两家公司联合经营，还希望能够把联合麦迪逊买下来，让其成为美国制罐公司转型的基础。与此同时，他还希望蔡至勇能够加盟美国制罐公司，并成为公司转型期间的栋梁。

对于蔡至勇来说，这是一个难得的机会，从CNA辞职后他就一直在等待一个东山再起的机会。在证券公司未能实现自己的愿望后，联合麦迪逊的成功终于让蔡至勇再次有机会回到美国经济的塔尖。而且，美国制罐公司的根基和实力甚至要远胜CNA一筹，为蔡至勇提供的平台也宽广得多。

与此同时，蔡至勇也有不少疑虑。首先，他来到美国制罐后是否能够受到重用是一个未知数。虽然开始阶段伍德赛德兴致勃勃，但和蔡至勇合作一段时间后是否还能保持这样的热情就不得而知了。而且，万一将来合作不顺利，蔡至勇无法预测自己的前景会怎样，毕竟自己和CNA也有过蜜月期，最终却因为业绩不佳而不欢而散。而且联合麦迪逊规模较小，等蔡至勇真的加入美国制罐公司后，会不会人微言轻。

除此之外，蔡至勇还有一个更直接的疑虑：联合麦迪逊该怎么办?伍德赛德的提议是由美国制罐公司将其买下，但联合麦迪逊是否应该出售呢?在蔡至勇的带领下，联合麦迪逊的规模和业绩不都是蒸蒸日上吗?

最后，蔡至勇决定先听听伍德赛德的报价，这样主动权还保留在自己手中。在估算了联合麦迪逊的前景和现状后，伍德赛德很快开出了每股15美元的价格。然而，蔡至勇和自己精明的母亲一致认

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为联合麦迪逊的合理价格是 17 美元。

此时，蔡至勇又遇到了另一个难题：加入美国制罐公司的前景是否值得自己牺牲每股 2 美元呢？为了说服蔡至勇，伍德赛德决定软硬兼施。一方面，伍德赛德知道联合麦迪逊虽然增长很快，但却是有隐患的，那就是公司的增长几乎全部在依赖不断的借债。虽然在流动性过剩的 20 世纪 80 年代早期借债很简单、利率也很低，但谁也不知道这种情况究竟能够坚持多久。“蔡至勇债务累累，并且知道自己正在用子虚乌有的钱来打造自己的公司。他的问题很多。他明白，我也明白。”

在客观地指出联合麦迪逊的问题后，伍德赛德在提供“大棒”之余又送上了“胡萝卜”。他给了蔡至勇一个诱人的承诺：“加盟公司，我就给你 5 亿美元去购买金融服务公司。”这意味着蔡至勇只要加入美国制罐公司，就会得到足够的经济支持和一个可以任意发挥的舞台。这对于野心勃勃的蔡至勇来说是极有吸引力的。

如果仅是如此，伍德赛德的提议和 CNA 其实在本质上是一样的，只不过伍德赛德提供了更多的资金。但伍德赛德还有更“致命”的“撒手锏”：如果蔡至勇加入美国制罐公司，那么公司的转型全权由他负责，而且他的地位仅次于伍德赛德，并有机会在伍德赛德几年后退休时成为美国制罐公司的掌门人。

听到伍德赛德的提议后，已经 75 岁的蔡妈妈替自己的儿子拿定了主意。她告诉蔡至勇：“接受这份 15 美元的报价。价格并不重要，重要的是机会。想想什么才是重要的，什么是对你发展有益的。”因为这个劝告，蔡至勇接受了比心理价位低 2 美元的价格。

伍德赛德是如此渴望得到蔡至勇，以至于他在出售林业之前、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

依然囊中羞涩之际即买下了联合麦迪逊，以便蔡至勇可以尽早加入美国制罐公司 。公司所有的人都看出来：“当蔡至勇在20世纪80年代初期来到美国制罐公司时，很明显他希望成为下任董事长和首席执行官。”

伍德赛德为联合麦迪逊支付了1亿6200万美元的资金。这意味着这家数年前价值不过千万美元的小型保险公司经过蔡至勇四年打造之后，价格翻了十几倍。作为联合麦迪逊的大股东，蔡至勇的财富也因此暴涨，并通过股票互换成为美国制罐公司的大股东之一。在卧薪尝胆了12年之后，蔡至勇如愿以偿地再度崛起，现在，他离自己成为美国大公司掌门人的梦想只有一步之遥。

* * *

收购联合麦迪逊的行为毁誉参半。蔡至勇的这家公司成为美国制罐公司未来金融帝国的根基和雏形。但和蔡至勇预期的两家公司优势互补不同，联合麦迪逊和美国制罐公司的合营业务从一开始就不成功。在伍德赛德看来，这是因为美国制罐公司的保守作风和联合麦迪逊的野心勃勃格格不入，直到最终两家公司也未能发现一种真正有效的合作方式。

这次联营的失败并没有浇灭伍德赛德的热情。在他看来，美国制罐公司和联合麦迪逊合作的失败只能说明最初设想的合作方式不适合两家公司，并不能说明联合麦迪逊一定不适合美国制罐公司。更重要的是，这不能说明蔡至勇不适合美国制罐公司。

实际上，和伍德赛德想法一样的人大有人在。现在最高调的美国富豪唐纳德·特朗普（Donald Trump）在听说蔡至勇东山再起后

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

说道："当天我就去买了那只股票。我压蔡至勇胜。生活即人，而蔡至勇是个胜者。"劳伦斯·梯西则说："蔡至勇不可小觑，他会分析一切。他是个好人，一个有荣誉感的人。"

加入美国制罐公司后，蔡至勇最先被任命为金融方面的常务副总裁，一年后又升为公司的副董事长，这表明伍德赛德已经履行了自己的诺言，让蔡至勇成为公司转型方面的一把手。作为美国制罐公司中金融经验最丰富的高管，蔡至勇开始挑战公司30年前开始但至今未能完成的难题：出售公司不需要的下属企业以筹集资金，购买能够确保公司在未来茁壮成长的资产。

在伍德赛德和蔡至勇的规划中，美国制罐公司应该逐步摆脱历史带给自己的束缚，脱胎换骨成为像通用电气一样兼顾传统业务和金融业务的大型综合性企业。蔡至勇更是认定，如果美国制罐公司能够把自己全部的既有资产转化为现金并用来购买金融服务企业，那么公司有可能成为一家"金融超市"，在未来的竞争中占得先机。

在很多人心目中，金融超市是20世纪80年代兴起的一个概念。实际上，这个概念可以追溯到20世纪20年代。"阳光"查尔斯·米歇尔就曾想把自己的国家城市银行打造成这样一个既能为普通民众提供全面服务、又能满足商业顾客需求的综合性银行。然而，米歇尔以及和他一样的投机者们造成了1929年的大崩盘并引发了之后的大萧条。在国会通过《格拉斯－斯蒂格尔法案》将商业银行和投资银行的业务分离后，金融超市的梦想也成了泡影。

在之后的数十年中，金融机构大都希望专精一项，比如摩根士丹利专攻投资银行业、所罗门兄弟专做债券买卖等。到了20世纪70年代末，这个传统受到了挑战，很多金融机构认为，虽然《格拉

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

斯－斯蒂格尔法案》依然存在，但只有那些将数项业务集中在一起的机构才能取得更高的利润。这种多功能的金融机构可以满足顾客的所有需要，并可以将各种资源交叉利用，比如一家保险公司在购买证券公司后，其原有的保险推销员也可同时推销证券公司的各类产品。与此同时，多功能的金融机构资本更雄厚，从而可以操作之前无法涉猎的项目。

这样的金融超市正是伍德赛德和蔡至勇的梦想。在蔡至勇的主持下，美国制罐公司大力发展金融业务，并率先扩充了公司的保险业务。在美国制罐公司买下了以人寿保险为主业的潘可集团（PennCorp）后，其人寿保险业和蔡至勇原有的联合麦迪逊公司的保险业合二为一，喧宾夺主地成了美国制罐公司的主业。接着，蔡至勇又收购了一家互惠基金公司和一家兼营抵押及银行业务的公司，并投资 2 亿美元扩充这些公司的业务。一年间，蔡至勇就花光了伍德赛德给他的 5 亿美元。在他向伍德赛德汇报后，伍德赛德笑道："干得不错。这里还有 5 亿美元。"

有了领导的支持，蔡至勇在之后的三年时间中继续美国制罐公司的高速转型。为了报答伍德赛德对他的支持，蔡至勇承诺，要让美国制罐公司的营业利润在伍德赛德退休前达到 1 亿美元。在这几年间，蔡至勇至少花费了近 10 亿美元的资金，买下了 30 家和金融服务相关的企业。在此期间，蔡至勇克服了种种困难，伍德赛德道："蔡至勇是一个不会因为拒绝而沮丧的人。每当我否定了他一个主意后，他很快又会有四个新主意。"

基于这些成功的收购，美国制罐公司开始逐渐从一家以工业为主的守旧型企业向伍德赛德和蔡至勇构思中的金融公司转型。在蔡

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

至勇的打造下，美国制罐公司买下的几家保险公司被集合在了一起，并成为全美规模最大的个人人寿保险销售商。与此同时，蔡至勇还打造了全美排名第二的房屋贷款公司以及管理着43亿美元资产的共同基金业务，并且开始进入自己经验丰富的证券行业。虽然暂时规模不大，但蔡至勇帮助公司购买的几家小券商都为公司带来了盈利。

1984年，在蔡至勇加入两年后，美国制罐公司的营业额达到了41亿美元，利润也提前达到了他向伍德赛德承诺的1亿美元。这两个数字都是美国制罐公司前所未有的历史记录。而且，公司一半以上的营业利润来自于蔡至勇旗下的金融部门。除此之外，美国制罐公司还拥有全美最大的音像店以及盈利颇丰的直销业务。由于这些成绩，美国制罐多年萎靡不振的股票开始暴涨，成了投资者力捧的对象之一。

1985年，公司金融服务的销售额已经占到了整个公司的一半以上，并贡献了1亿4900万美元，占总利润的80%。蔡至勇认为，未来直销和金融服务的营业额能够占到公司的75%以上。1986年，蔡至勇实现了这个目标。美国制罐公司除了音像连锁店和直邮业务以外，剩下的全部都是蔡至勇构造的金融业务，而且公司的利润高达3亿美元，是原先蔡至勇向伍德赛德承诺的三倍。当年公司股票增长了45.33%，比同年市场的平均增幅高了一倍有余，相信蔡至勇能力和规划的人全部得到了回报。

和蔡至勇不断购买公司的能力相比，他兜售公司的能力更是让人惊叹。和伍德赛德兜售旗下企业的犹豫不决不同，交际广泛的蔡至勇深知美国制罐公司每个下属企业的市场价值，也清楚谁有可能会对这些企业感兴趣。在蔡至勇接受兜售公司旗下企业的任务后，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他不负众望，在数年间一共卖掉了25个下属企业。

最让人对蔡至勇的销售能力感到信服的就是他终于卖掉了美国制罐公司制造容器的老本行，完成了伍德赛德和前任董事长都无法达到的目标。1986年，蔡至勇以6亿美元的价格把制造容器的下属企业连同美国制罐公司的名字一起卖给了传奇金融家尼尔森·佩尔茨（Nelson Peltz）。

通过这一笔笔交易，蔡至勇让美国制罐公司在数年间焕然一新，并让公司摆脱了自己江河日下的本行，他甚至把“美国制罐公司”这个响当当的名字也卖给了别人。但大家无不认为美国制罐公司的前景无比光明，投资者们更是用手中的现金为蔡至勇投了信任票。虽然公司内反对者大有人在，但伍德赛德和蔡至勇最终相互支持，携手完成了美国制罐公司的彻底转型。现在，这一即将完成的杰作不但需要继续发展，还需要为自己取一个名字，这将是蔡至勇独自面对的挑战。

* * *

曼哈顿上东城的皮耶酒店自1930年创立之后的数十年内一直都是纽约名流的聚集之地。这家新古典主义酒店的位置独一无二：面对着中央公园，皮耶酒店和有名的第五大道只有咫尺之遥。皮耶酒店装饰奢华处处透露着优雅，而这正是蔡至勇将其选为伍德赛德退休派对举办地点的原因。

这场提供唐培里侬香槟王（Dom Perignon）和鱼子酱的派对请来了350名嘉宾。派对开始前，蔡至勇率先发言并高度赞扬了伍德赛德改造公司的勇气和最终的成就。为了感谢伍德赛德，蔡至勇递给

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了他一个蒂芙尼牌的高级盒子，并说那里面装着的是一块名表，以此来感谢伍德赛德为美国制罐公司付出的30年。但在伍德赛德打开盒子后，他发现里面放的其实是一个微型车模和一把钥匙。此时，大厅的屏幕上打出了一幅法拉利跑车的幻灯片。蔡至勇告诉伍德赛德，这才是他真正的礼物。“他值得拥有。”事后，蔡至勇如此告诉前来采访的记者。

虽然伍德赛德得到的法拉利价值不菲，但这显然无法和继承他总裁职位的蔡至勇所得到的一切相提并论。成为每年营业额28亿美元的美国制罐公司的首席运营官让57岁的蔡至勇再次创造了历史，他正式成为美国历史上最成功的亚裔高管，也是第一个被《财富》五百强公司任用的亚裔掌门人。

虽然名声无法和20世纪60年代作为美国首屈一指的基金经理时相提并论，但蔡至勇现在的地位远比当时要高。在曼哈顿基金和蔡氏投资研究公司，蔡至勇不过是一家价值3000万美元的公司的老板。现在，他掌控的是一家市值30亿美元的金融机构，这家机构不仅被《财富》杂志选为世界500强之一，也是美国前20名的金融企业，同时还是道琼斯指数的组成部分。

除了最终站在美国经济巅峰上的喜悦之外，蔡至勇最欣喜的也许就是他改变了世界对他的看法。虽然曼哈顿基金的崩溃被记录在史册上，虽然当人们提起蔡至勇这三个字时最先想到的还是20世纪60年代股市的疯狂，但大多数人都尊重蔡至勇能够在20年后再度成为金融界主角的成绩。从誉满天下到毁誉参半，蔡至勇作为投资者的形象已经成为过去，他现在已经是众人眼中帮助美国制罐公司成功转型的管理者。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

然而，这项任务还远远没有完成。蔡至勇于 1987 年接手公司之后，首当其冲的问题就是美国制罐公司之后应该叫什么。蔡至勇现在掌控的这家公司已经不再制造容器，再叫制罐未免词不达意。更重要的是，美国制罐的名号已经和生产容器的业务一起卖给了他人，因此，改名成了公司的当务之急。

蔡至勇本来认为取名的事很简单，直接从字典里找个字或创造一个名字不就得了？但对于大公司来说，取名的事远非这么简单。首先，公司必须确定新名字没有侵犯他人的知识产权。除此之外，公司还需要确定这个名字不会给顾客留下不好的印象并确保名字在外语中不是什么不好的词语。

值得庆幸的是，改名对于 20 世纪 80 年代美国的公司来说不是什么新鲜事，很多历史悠久的公司都曾经通过改名来改变自己在投资者心目中的印象。在 1987 年之前的五年中，道琼斯指数 65 个成分公司中有 12 个都曾改名。改名业务的繁荣使得美国充斥了大量专门负责改名的公司。

和其他改名的大公司一样，美国制罐公司也花了 20 万美元的巨款雇用了专门负责改名的公司。经过无数次会议、上千小时的推敲、数十万美元的调研后，这家公司终于历经几个月的筛选为美国制罐公司打造了一个 1 英尺（2. 54 厘米）厚的小册子，里面全都是供美国制罐公司挑选的名字。

最终有着决定权的蔡至勇对于取名之事如此小题大做非常不耐烦。当有人问他对整个取名事情的想法时，蔡至勇答道：“很傻。”实际上，在雇用专业取名公司之前，蔡至勇本来希望亲自选名，公司的电脑部门甚至专门为他设计了一款软件。但在蔡至勇看到列有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

所有候选名字的资料有那么厚时，他只得不情愿地将这个工作交给属下。

和其他公司改名不同，美国制罐公司需要全新的称呼是因为公司在四年间脱胎换骨。因此，取名公司本来希望美国制罐公司的员工能够叙述公司在他们心目中的形象，并以此来找到全新美国制罐的内涵。但在取名公司调查时发现，公司大部分人并不知道新公司的内涵究竟是什么，而这在很大程度上是因为美国制罐公司的转变速度太快，以至于员工有点跟不上变化的节奏。

对于熟悉蔡至勇的人来说，美国制罐公司的员工会有这种想法并不奇怪。蔡至勇聪慧但多变，他说话时别人总是跟不上他想法的变化和说话的速度。而且，蔡至勇还有一个特点，就是对他不感兴趣的话题没有一点耐心，所以才热衷把细节交给胜任的下属，以便自己能够去干更有趣、更重要的事情。

虽然取名公司向他汇报了在取名过程中有员工不了解新公司内涵的问题，但蔡至勇并不在意。在他看来，这是一个已经被“外包”出去的问题，而且根本就是小事一桩，根本不值得自己注意。蔡至勇只是希望名字里能够有 X，因为他觉得这个字母听起来很前卫、很神秘。

最后，取名公司为蔡至勇和美国制罐公司的高管准备的名单基本上就是根据蔡至勇这个简单的要求打造的。名单完成后，取名公司和包括蔡至勇在内的高管聚集在一起开会，以敲定最终名字。在会上，每个管理者都得到了一本列有各式各样名字的小册子。取名公司的负责人要求各位高管听他先讲几句，先不要打开小册子。在负责人介绍完小册子之后，他还会逐一介绍每个名字的含义、优点

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和劣势。

就在各位高管聚精会神听这位负责人讲解时，蔡至勇已经自顾自地打开了小册子。在看完所有名字后，他又直接指向自己最喜欢的名字：“这个。”说完这句话，蔡至勇率先离开了会议室，留下其他人继续开会。

会后，蔡至勇选中的 Xelex 和另一个名字 Primerica 成为最终候选。相比之下，众人更偏爱 Primerica，因为他们认为 Xelex 不好念，而且可能造成误解。虽然蔡至勇认为大量的广告绝对能让众人接受 Xelex，但最后他决定让伍德赛德来决定公司的名字。在伍德赛德选中 Primerica 后，蔡至勇很快认可了自己前任的选择。“还有比这更重要的事情。”蔡至勇道。

从此，普瑞玛瑞卡（Primerica）成为美国制罐公司的新名字。虽然公司还需要花费数百万美元更换公司的每处标志，并需要通过广告让众人知道自己改名的决定，但众人对这个名字都非常满意。蔡至勇更是坚信，自己一定会带领普瑞玛瑞卡走向更美好的未来。

* * *

完成了改名的蔡至勇依然不能高枕无忧。首先，公司还有其他金融业务以外的下属公司需要出售。除此之外，公司的金融业务规模依然不够大、业务不够多元化。在这种情况下，虽然所有的投资者都非常看好普瑞玛瑞卡的前景并把公司的股价抬到了历史最高点——一股 54 美元，但蔡至勇深知自己依然任重而道远。

蔡至勇认为最迫切的问题就是公司业务不够多元化。在蔡至勇看来，出售自己的下属企业并不是一件难事，也没有那么紧迫。这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

些下属公司虽然和普瑞玛瑞卡的主业不符，但其本身是盈利的，其中直邮业务利润尤其丰厚。在这种情况下，将太多的精力用于兜售这些企业是不值得的。至于出售这些企业所能带来的资金对这一阶段的普瑞玛瑞卡来说也不是必需的。虽然普瑞玛瑞卡还计划收购其他公司，但这完全可以依赖自己高涨的股价进行互换股票完成，或通过从信用市场上借债完成。虽然普瑞玛瑞卡在这几年的收购中已经背负了沉重的债务，但债务并不超过业界平均值，同时债务也带来了大量的额外营业额及利润，使得公司的股票更被投资者看好。在这种情况下，普瑞玛瑞卡有能力待价而沽，在下属企业能够卖个好价钱时再将它们出售。

至于将公司已有的业务做好做大的目标，蔡至勇认为这也不是当务之急。作为公司的董事长和首席执行官，蔡至勇认为负责这些业务的应该另有其人。在蔡至勇心目中："首席执行官的工作是寻找可以增长的机会，因此如果没有必要的话，每天不需要三番五次和每个分公司的经理人谈话。"因此，蔡至勇该做的是找一个能够把业务做好的人，这样自己才能全心规划公司的前景，继续为金融超市的梦想"增砖添瓦"。

被蔡至勇选中的负责普瑞玛瑞卡日常运营的是曾担任公司首席财政官的小肯尼思·雅纳尔。当年正是雅纳尔的牵线搭桥把蔡至勇带到了美国制罐公司。现在，雅纳尔成为普瑞玛瑞卡的总裁和首席运营官，成为蔡至勇的副手。这也意味着雅纳尔将在数年后接掌公司的大权。

虽然蔡至勇说12年前从华尔街跨行来到美国制罐公司的雅纳尔"会帮助我规划公司的前景"，但他的主要任务是负责公司的日常运

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

营。雅纳尔也对蔡至勇的规划表示双手赞成："蔡至勇的愿景是将普瑞玛瑞卡打造成美国最大、利润最高的公司之一，而我们的平台也足以让我们打造出一家大型公司来。"

把一切安排就绪后，蔡至勇继续自己改造普瑞玛瑞卡的工程。蔡至勇的计划是让普瑞玛瑞卡扩大营业范围。重视股价的蔡至勇计划在五年内让公司的每股盈利值翻倍。千里之行，始于足下。在公司改名不到一个月的时间内，蔡至勇就做出了一个重大决定：以7亿5000万美元的价格买下美邦证券（Smith Barney）这一华尔街最古老、最声名卓著的投行之一。

从加入美国制罐公司开始，蔡至勇就一直渴望买下一个实力雄厚的证券公司，并且也相继收购了几家小的证券公司。但和美邦证券相比，那些公司不过都是小虾米，美邦才是真正的大鱼。这家公司的历史可以追溯到1861年，当时公司的老板是因为在南北战争中为联邦政府兜售债券而名扬四海的金融家杰依·库克。但好景不长，杰依·库克的金融公司很快因为炒作铁路债券在1873年破产。经过几番重组和收购后，这家蓝血的华尔街证券公司在20世纪70年代成了美邦证券。

对于仅经营过规模不大的证券公司且并未取得成功的蔡至勇来说，能够买下这样历史悠久的公司自然是很有成就感的一件事，并且给了他一个证明自己实力的机会。从1985年开始，蔡至勇就希望得到美邦的部分或全部股份。在之后的两年中，一意同美邦合作的蔡至勇持续不断地和美邦两位董事会主席谈判。在数易其稿后，蔡至勇最终决定买下美邦100%的股份。生性谨慎的蔡至勇还特意请来律师行调查美邦。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

虽然现在规模不大、资产也只有4亿1700万美元，但蔡至勇深信排名第17的美邦能够在自己的领导下再度成为华尔街的巨无霸。在蔡至勇看来，资金是可以筹集的，但名声和信任度却是无价的。美邦证券当时已在华尔街有百年以上的历史，同时也是最后一家被私人拥有、能够提供全方位服务的投资银行。“他们以传统方式挣钱，童叟无欺”这一家喻户晓的广告词，使得美邦在美国民众中的知名度也很高，并被大多数人视为一家传统、保守、可靠的金融机构。

要说服这样一家公司把自己卖给参与金融业不过数年的普瑞玛瑞卡自然不是一件容易的事情。和蔡至勇收购的其他公司不同，在美邦证券，几乎完全是员工说了算，因为他们控制了公司78%的股份，其中只有11%为公司管理层所有。为了说服这些人，蔡至勇先是阐述了自己公司的实力，并告诉美邦证券的员工，加入普瑞玛瑞卡能够为他们带来更多的资本，而且“更多的资本会让既有业务增长速度更快”。无疑，这对普瑞玛瑞卡和美邦证券的员工都是有益的。蔡至勇还承诺让美邦证券成为“普瑞玛瑞卡独立的下属机构”，并留下公司现有的管理层。

但仅仅有美好的愿景是不足以说服美邦证券精明的员工的。因此，蔡至勇给美邦证券开出7亿5000万美元的这样一个史无前例的价格。在这份“难以拒绝的提议”面前，美邦证券的员工选择了金钱，把公司卖给了蔡至勇。

在蔡至勇看来，买下美邦无疑是正确的。现在，普瑞玛瑞卡的业务更为多元化，离金融超市的构想更近了一步。普瑞玛瑞卡的发言人在解释这笔收购时就说，“我们和美邦并无重叠”，而且这笔收

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

购“让我们可以进入新的领域”。

很多人都认同蔡至勇的这个想法。当时，人们普遍认为买下美邦证券是蔡至勇一生做过的最明智的交易之一，这其中就包括蔡至勇的母亲，她认为买下美邦价格虽高，但其对普瑞玛瑞卡的帮助绝对值得这个价钱。分析师认为，美邦证券在美国和海外的上百个办公室能够帮助提高普瑞玛瑞卡各类产品的销售："对于普瑞玛瑞卡来说这是绝妙的设计，他们能够用美邦的体系销售自己所有的产品。"蔡至勇自己也同意这个观点，并说这次合并“吸收了一个有着零售分销网络、以机构为主的投资银行和证券公司的最好资产”。

除此之外，很多分析师还指出有着华尔街最快增长速度的美邦证券前景光明。与此同时，很多人认为美邦证券每年能为蔡至勇带来大量的现金流。这对于普瑞玛瑞卡来说是很重要的，因为在普瑞玛瑞卡诸多业务中，占大头的保险业务需要大量现金。

保险业务往往需要很长的时间才能盈利，因为其中包含了大量的延缓业务。此类延缓业务意味着普瑞玛瑞卡每年获得的新业务不但不能带来利润，还要增加公司的亏损。这主要是因为普瑞玛瑞卡为了吸引此类业务必须付出高额的管理成本，并且为保险推销员付出大量的佣金，而管理成本和佣金的总和其实高出公司第一年的盈利。只有在熬过第一年后，公司才会慢慢盈利。在这样一个经营模式下，普瑞玛瑞卡需要大量的流动资金才能不断扩大业务并熬到盈利的那一天。很多分析师指出，普瑞玛瑞卡的高额的成本“相当于资产的65%”。

证券业务则不同，其现金流大多是即时的，因此美邦证券的盈利可以被用于帮助普瑞玛瑞卡拓展新业务，而普瑞玛瑞卡在第一年

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

之后的盈利则可以反过来用于发展美邦。

* * *

随着业务的不断多元化，普瑞玛瑞卡的营业额、盈利和股价都在不断增长。蔡至勇可谓春风得意，几乎所有的人都对他赞不绝口，而这其中就包括普瑞玛瑞卡的董事们。和其他美国大公司一样，普瑞玛瑞卡的董事既有美国政要，也有美国的商界巨头，但蔡至勇通过自己的卓越表现把这些人都控制在自己股掌之中。小约瑟夫·卡里法诺（Joseph Califano Jr.）在20世纪60年代林登·约翰逊执政期间就已经是美国政要，后来更是荣升美国卫生教育福利部部长。卡里法诺对蔡至勇的表现满意至极，在被问及对蔡至勇表现的看法时，他在满分10分的情况下为蔡至勇打了11分。

但不论多么成功，批评的声音总是在所难免的，蔡至勇也不例外。无论是对普瑞玛瑞卡的转型过程、普瑞玛瑞卡的现状还是蔡至勇的管理风格，华尔街上都有不少人对他颇有微词。

每个人都承认美国制罐公司的转型是必需的，之前的转型尝试是失败的。大家也都承认，是蔡至勇的买卖让普瑞玛瑞卡具备了金融超市的雏形。但很多人认为，蔡至勇买卖公司的速度太快，其描述的金融超市的前景也太过模糊，以至于有些投资者不知道他要做什么。这使得普瑞玛瑞卡的股票价格有所下跌，或至少没能发挥其全部潜力。华尔街的分析师说："他们重组的速度是如此之快，有些投资者跟不上他们的脚步。而且，只有专业知识丰厚的投资者才能真正了解保险业。"

而蔡至勇关于金融超市的构想是否靠谱则是另外一个问题。普

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

瑞玛瑞卡已经有了大量业务，在购买美邦之前也已经涉足证券业，因此是否有必要买下美邦是个值得商榷的问题。有的分析师直言不讳，说蔡至勇购买美邦是个人兴趣胜过了公司利益："蔡至勇是个非常聪明的人，也会因为管理美邦获得乐趣，但我还是不懂这笔交易，我看不出这次合并的意义。"

即使是那些赞同蔡至勇通过购买美邦涉足证券业和投资银行业的人们也对蔡至勇为其支付的价格持保留态度。虽然大家大多看好普瑞玛瑞卡，但他们不知道为什么蔡至勇要以如此高的价格购买美邦，毕竟"大多数证券商的债券股价都在下跌"。而且，蔡至勇支付的7亿5000万美元是美邦证券财务报表显示的净值的两倍。这也就是说，除非美邦证券能够继续高速成长或能通过某种方式让普瑞玛瑞卡其他业务获利，不然蔡至勇肯定高估了美邦证券的价值。

如果普瑞玛瑞卡手中有着大把的现金，那么稍微有点大手大脚并不是致命的弱点。但问题就在于普瑞玛瑞卡不但没有闲钱，还负债累累。因为之前收购了诸多公司，普瑞玛瑞卡已经背上了大笔债务。为了支付美邦的兼并，蔡至勇不得不继续借贷，而这使得普瑞玛瑞卡的长期债务达到了20亿美元。从比例上来说，这已经相当于普瑞玛瑞卡资金总额的58%，比1986年31%的长期债务几乎升了一倍。虽然普瑞玛瑞卡之后可以通过销售其他下属企业筹集资金，但在那之前这笔债务已经成为公司严重的负担和隐患。

对于蔡至勇的管理能力，很多人也持保留态度。在美国制罐公司的几年时间中，蔡至勇一直负责下属企业的"倒买倒卖"，由伍德赛德负责公司的运营。现在蔡至勇成为一把手，虽然由雅纳尔负责运营，但最后拍板的还是蔡至勇。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

很多人发现，蔡至勇的管理有很多问题。他坚持“首席执行官的工作并不是去弄明白昨天的销售额是多少，这个职位的主要责任是分辨经济大势并注意发现拐点。当你发现经济形势有所改变时，你必须比别人的反应速度更快”。这就是说，蔡至勇对公司的细节并不关心。但与此同时，蔡至勇会要求下属对每个细节都必须做到让他称心如意，并且对下属的态度不但直接，而且严厉，有时甚至有些粗鲁。这种态度也许在管理共同基金时正合适，但管理一家大公司就显得有些不合时宜了。虽然蔡至勇认为自己在经过磨炼后已经克服了很多毛病，但很多人依然认为这会是普瑞玛瑞卡的致命伤。

这些批评虽然很多都有道理，但是瑕不掩瑜，大多数人都承认普瑞玛瑞卡的态势非常良好，如果能够持续下去，成为真正的金融超市也并未不可能。到那时候，不论蔡至勇有什么问题也都会灰飞烟灭，蔡至勇将成为金融界最伟大的领袖之一。但蔡至勇功成名就的前提是普瑞玛瑞卡的崛起必须继续下去。一切真的能如蔡至勇所愿吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

八、降落伞

突如其来的股市崩盘让之前太过激进冒险的蔡至勇猝不及防，普瑞玛瑞卡在现金流受阻后更是被债务、亏损和运营问题压得喘不过气来。很多人至此认为，蔡至勇也许善于布局，但他并非运营高手。在老友哈里斯的帮助下，蔡至勇找到了以运营见长、又有充沛资金的威尔，最终把普瑞玛瑞卡拱手相让。然而，功败垂成的蔡至勇当然不会亏待自己，公司被出售并未能阻止他为自己盈利6000万美元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在1987年10月之前，很少有人能够预想到蔡至勇和普瑞玛瑞卡会马失前蹄。这不仅是因为人们对于凤凰般浴火重生的蔡至勇的信任，也源于当时的经济实在太好。如果每个人都能赚钱，那么有什么会影响蔡至勇和普瑞玛瑞卡的发展？

1987年之前，华尔街的牛市已经延续了5年之久。蔡至勇加入美国制罐公司的1982年正是股市开始复苏的起始。当时并没有多少人意识到他们马上就要经历历史上涨幅最大的牛市之一，毕竟在1982年8月12日道琼斯指数刚刚在777点触底，这一数字甚至比15年前还要低。这意味着如果一名投资者在1967年投资日后盛行的指数基金，那么他在之后这段漫长的时间内不但不会赚钱，反而还会略有亏损，而这还没有计算他的机会成本和由通货膨胀所造成的损失。

然而，在这悲剧性的数字背后却有着不少潜在的好消息。在经历了十多年经济不振后，曾经的演员里根用自己充满阳光的性格和笑容征服了美国民众，成功入主白宫。虽然以乐观著称，但里根知道性格无法决定一切，他和他的政府必须采取实质性的政策才能刺激美国经济。为了达到这一目的，里根保留了前任总统卡特任命的美联储主席保罗·沃尔克（Paul Volcker），并支持沃尔克将美国利率提升至20%以遏制影响了整个20世纪70年代的通货膨胀。

所谓良药苦口利于病，沃尔克的高利率政策虽然让美国经济在1982年之前继续挣扎，失业率从1980年的近8%升至了1982年的近10%。但经过阵痛后，事情慢慢有了好转，通货膨胀率在飞速增

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

长近十年后终于开始下跌，从 1980 年 13.5% 的高点跌到 1983 的 4.1%，在 1983 年之后更是固定在了良性的 3% 左右。随着通货膨胀威胁的消失，美国的利率从 1982 年的 13.32% 降至 8 月的 8.66%，之后更是急速下降。这使得美国市场内的流动性增加，经济整体好转，失业率也跌至 5%。这些利好消息使得华尔街的股价开始急速上升。1983 年 5 月，道琼斯指数升至 1232 点。

除了整体经济态势好转之外，一些金融业的改革也让华尔街受益匪浅。在蔡至勇等人还在传统市场内苦苦挣扎的最低谷时期，一个名叫迈克尔·米尔肯（Michael Milken）的年轻人开始另辟蹊径。米尔肯发现，一直被传统投资者看不起的“垃圾债券”其实收益比一般债券要高。凭借着这一发现和百折不挠的精神，米尔肯以一己之力打造了一个可以兜售和交易垃圾债券的市场。

米尔肯的这一成就使得他在 20 世纪 70 年代末成为美国名副其实的“垃圾债券之王”。只要有了米尔肯的支持，任何名不见经传的公司和个人都可以筹集到大量资金，那些规模更大的企业就更不用说了。米尔肯对垃圾债券的宣传使得企业不用再被传统筹集资金的手段所束缚。这也使得股市的流动性一下子“爆发”。

与此同时，坚信市场化的里根政府为了刺激经济决定给金融企业“松绑”。20 世纪 80 年代初，里根政府和国会允许传统的储蓄房贷公司参与到传统业务以外的其他各类金融业务中。和米尔肯的发明一样，里根政府的诸多政策也增加了美国经济的流动性。

这些多出来的资金流向了美国经济的各个角落。其中资金的很大一部分流入了金融市场。除此之外，很多企业和个人开始用这些额外的资金购买其他企业。1975 年，美国各种兼并共累积 120 亿美

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

元的资金，而到了 1984 年这一数字则上升至 1220 亿美元。

这样一个市场使得蔡至勇如鱼得水。无论是替美国制罐公司出售还是购买企业，一个充满了流动性并且热衷交易的市场都是蔡至勇的好帮手。在出售公司时，充沛的资金意味着蔡至勇总能找到下家；在购买公司时，则意味着蔡至勇总能筹集到必要的资金。虽然伍德赛德和蔡至勇对完成美国制罐公司之前数十年一直在计划却从未能成功的转型有着不可磨灭的功劳，但当时市场氛围的作用无疑也是至关重要的。

流动性增强的另一个好处是美国制罐和普瑞玛瑞卡股价的不断攀高。和蔡至勇曾经经历过的 20 世纪 60 年代一样，无数的资金使得市场内几乎每一只股票的价格都得到了提升。1987 年春天，道琼斯指数达 2258 点。1987 年，道琼斯指数达到了 2500 点。到 1987 年 8 月，道琼斯指数达到了 2700 点。仅在 1887 年 1 年中，股价就升了 44%，而现在的道琼斯指数更是 5 年前的好几倍。

而 20 世纪 80 年代股市和 20 世纪 60 年代股市的另一个共同点就是：在这样的牛市中，最大的受益者是那些“有故事”的企业。如果之前为了生存而被迫转型的美国制罐公司是死气沉沉的，那么企图打造金融超市的普瑞玛瑞卡就是营造了最振奋人心的梦想。在 1987 年之前，投资者们纷纷看好蔡至勇对未来的规划，并用自己的资金表示了对普瑞玛瑞卡的支持。公司的股票被炒到了历史最高点 53.50 美元。

* * *

然而，在这样美丽的表象背后，美国的经济依然存在让人担忧

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

之处。里根政府的大幅开支使得美国政府预算连年赤字，美国百姓对于外国产品的偏好也使得美国的贸易连年产生逆差。这些问题使得美元贬值、通货膨胀等美国经济的老问题又再次浮出水面。

虽然很多人都意识到了这些问题，但美国股市依然不断高涨。作为20世纪60年代股市的幸存者，蔡至勇本应该意识到两者之间的相似之处，约翰逊和尼克松政府也造成了赤字和贸易逆差，当时的股市也没有因此开始调整，而是最终形成大量泡沫并发生崩盘。

从这个意义上来说，美国股市在1987年的狂涨也可以看做是一场泡沫最后的狂欢。市场早晚要反映美国经济的真实状况，在那之前泡沫吹的越大，众多参与者就可以获利更多——当然，当音乐停止时还没有找到座位的人也就会跌得最惨。

作为已经从这次牛市中获利不少并经历过类似情景的蔡至勇来说，他最明智的选择无疑是在恰当的时候收手。但在1987年6月份，蔡至勇选择购买一个价格虚高的股市中价格最虚高的股票——美邦证券。

也许蔡至勇意识到机不可失、时不再来，如果股市下跌，那么欠债不少的普瑞玛瑞卡将再也无法得到更多的资金获得像美邦证券一样的老牌券商，所以他才会铤而走险。为了满足自己一直渴望成为成功券商的梦想，也许蔡至勇认为这种风险是值得的。在股市最高峰购买美邦意味着蔡至勇虽然可以筹集到资金，但必须为美邦付出极高的代价。他用借来的钱购买美邦，开出的价格是其账面价值的两倍。

这样的价格意味着普瑞玛瑞卡必须在经济恶化之前将这笔债务消化掉，否则它将成为影响公司发展的沉重负担。蔡至勇的计划是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在举债吸收美邦的同时抛售普瑞玛瑞卡其他不那么重要的业务，以此来减轻集团的压力。

除了财务方面带来的影响外，美邦也为公司的经营增加了难题。普瑞玛瑞卡的总部虽然和美邦一样位于曼哈顿，但普瑞玛瑞卡的金融服务主业的总部却位于亚特兰大。这意味着如果普瑞玛瑞卡希望通过吸收美邦来提高其他业务的业绩，公司还必须想办法把各种业务整合以提高效率。在刚刚购买美邦后，普瑞玛瑞卡就宣布要将9个信息中心减缩到4个，但这仅仅是整个整合过程的一小步。下一个阶段，普瑞玛瑞卡的任务包括出售不赚钱的公司、减少成本、雇用人才以及设法控制运营。蔡至勇冒险收购美邦意味着普瑞玛瑞卡没有为自己留有余地，这一切任务都必须在美国经济衰退前完成，因为一旦棋错一着就可能导致满盘皆输。

就在此时，华尔街历史上又一次大规模崩溃开始了。1987年10月，股市终于盛极而衰，但对于蔡至勇和普瑞玛瑞卡来说，真正的打击是在1987年10月19日。这一天，道琼斯指数交易总额超过了6亿股并暴跌508点，在一天内损失了22.6%。受美国股市影响，全球股市纷纷暴跌。

持续五年的股市狂欢结束了。

* * *

1987年崩盘后，美国经济因此衰退，股市也没有了之前的气势。和大牛市一起土崩瓦解的还有米尔肯和储蓄房贷业。“绝对的权力会导致绝对的腐败”，在垃圾债券业呼风唤雨的米尔肯被发现在这些年中犯下了操纵市场等许多罪行，最终锒铛入狱，其任职的德崇证券

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（Drexel Burnham Lambert）也在米尔肯入狱后不久宣告破产。随着股市的下跌，米尔肯鼓吹的“垃圾债券回报胜过普通投资工具”的理论也被证明是错误的。无论这名“假预言者”如何巧舌如簧，垃圾债券最终被证明只是垃圾。

储蓄房贷业的失败则更多地证明了里根政府“市场自律”理论的破产。这些不再受政府管束的企业不但没能刺激美国经济，反而通过胡乱发放贷款等手段诈骗储蓄者资金以中饱私囊。问题最终暴露后，有1600多家储蓄房贷公司和银行倒闭，美国政府不得不拿出1600亿美元救市，而这还不包括各地方政府付出的金额。

无论是对于股市还是对于蔡至勇来说，这些都是糟糕之极的消息。米尔肯和储蓄房贷业的崩溃使得美国再也无法用额外的流动性掩饰经济的疲软。20世纪80年代创造了很多账面上的财富，难以想象的大额资金从一些人的手中流入了另一些人的手中，公司被当做棒球卡一样随意交易，没有人在意这些公司的运营状况究竟怎样，大家关心的只是购买和出售这些公司看起来似乎很合理，很符合长期发展的战略。

但再好的战略也要通过执行才能落实，否则只是纸上谈兵。然而，蔡至勇的管理能力却跟不上他交易的脚步。他心目中的金融超市至今只是一个拼图。像一堆碎片一样，这些公司就摆在蔡至勇的面前，但他却没有耐心、没有精力、没有能力将他们组合成一个完整的图片。

不能组合的普瑞玛瑞卡即使下属公司运营再好，也不过是一盘散沙。这在股市充满流动性之际不会惹来投资者们的异心，但在股市崩溃、草木皆兵之时，人们已经不愿意忽视普瑞玛瑞卡这一“阿

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

喀琉斯之踵”。在市场资金链断裂的困难面前，蔡至勇的部分支持者也开始丧失信心。普瑞玛瑞卡的董事布鲁斯·卢埃林（Bruce Llewellyn）道：“蔡至勇在重组公司的过程中居功至伟。但你不能一直重组下去，而蔡至勇并不是一个能够一天 12 个小时坐在办公桌后面的人。”很多人甚至开始建议，也许蔡至勇需要将公司出售给一个更会整合不同业务的经理人。

对于这一点，蔡至勇不敢苟同，他坚持认为自己能让普瑞玛瑞卡起死回生。而且，蔡至勇坚信自己公司的结构没有问题，他唯一需要的是一点时间和空间。蔡至勇不愿意同之前在曼哈顿基金时一样，在船沉之前全身而退。在一次次采访中，蔡至勇始终坚称：“我不是一个投资经理。我是普瑞玛瑞卡公司的总裁。我们的公司很完美。”

除了经营方面的问题之外，批评者也开始将矛头指向蔡至勇购买美邦证券的决定。虽然蔡妈妈和许多业内人士认为 7 亿 5000 万美元的价格并不高，但蔡至勇不得不承认，买下美邦证券的投资败笔需要自己来承担。

本来蔡至勇计划出售直邮业务以及其他周边业务来支付他高价购买美邦所带来的债务，但在股市崩溃后，蔡至勇为这些公司设定的价格明显过高。在大家都“手头比较紧”的时候，蔡至勇明显不可能再找到泡沫巅峰时的价位。

在无法付清美邦带来的债务的同时，美邦证券本身也被证实是问题重重。蔡至勇看好美邦证券是因为其卓越的盈利能力和光明的前景。蔡至勇虽然对美邦进行了详细的调查，却没有看到美邦的崛起其实是和美国股市的飙升息息相关的。美邦之前的巨额盈利是牛

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

市为他们带来的，之后的预期也是基于股市会不断高升这一前提所做出的。

所以，当股市崩溃时，美邦证券不但被打碎了光明的前景，其现实也一下子变得凄惨得多。热衷在牛市套利的美邦亏损累累，并让普瑞玛瑞卡在第一年就为这一悲剧的下属企业背上了沉重的负担。美邦证券的业务比之前减少了40%，在1987年第四个季度的三个月中即损失了4300万美元，全年亏损9300万美元。1988年，美邦证券又损失5300万美元。这些亏损使得美邦不但不能为蔡至勇带来他所预期的更多利润，反而影响了普瑞玛瑞卡的整体表现。股市的崩盘和经济的颓势本来就使得普瑞玛瑞卡所有的下属机构整体亏损。普瑞玛瑞卡的共同基金管理公司盈利减少，金融服务营业额比之前一年减少了6%，现在再加上美邦的亏损，对企业来说无疑是雪上加霜。

在流动性上佳的时候，蔡至勇可以为普瑞玛瑞卡以低廉的利息借来充足的资金并不断买卖公司。这些被收购的公司的业绩又成为普瑞玛瑞卡的一部分，从而使得普瑞玛瑞卡的业绩也不断攀升。有了这些盈利后，蔡至勇又把这些钱作为分红发放给投资者，从而刺激普瑞玛瑞卡的股价也不断攀升。在扩张过程中，普瑞玛瑞卡的资金大多数正是被用来向股东们支付分红，以此来维系普瑞玛瑞卡的高股价。在巅峰时期，普瑞玛瑞卡每年的分红高达1.60美元，而这也正是蔡至勇能够让普瑞玛瑞卡的股票价位达到历史最高位的秘诀。

有了投资者的追捧，普瑞玛瑞卡得以继续扩张。普瑞玛瑞卡可以用价格高涨的股票直接去购买其他公司，或者去借更多的资金来完成这一任务。这样周转的过程让普瑞玛瑞卡开始了一个良性循环，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公司的规模可以越做越大，而蔡至勇作为公司的经理人和股东也可以名利双收。

这一切和20世纪60年代集团公司和概念公司的股票高涨现象其实是有异曲同工之妙的，因为普瑞玛瑞卡和当年的公司一样，都需要市场流动性的支持。只要市场上充足的资金干涸，那么普瑞玛瑞卡的良性循环也将被打破。一旦没有足够的资金支持，普瑞玛瑞卡的盈利就会下跌，股价也会下跌，从而导致公司没有足够的钱来还债。因此，即使股市没有崩盘，普瑞玛瑞卡也是无法长期维持如此的扩张速度的。现在，美邦不断的亏损成为压垮骆驼的最后一根稻草。

股市的下跌帮助华尔街投行的诸多分析师摘掉了普瑞玛瑞卡的面纱，使他们看清了普瑞玛瑞卡的庐山真面目并指出它的各种问题。这些分析师指出，1987年，普瑞玛瑞卡因为美邦的问题已经亏损近1亿美元，但在同一年公司为了维持股价依然支付了超过1亿美元的股票分红，同时又为之前购买各类公司布局而造成的大额债务而付出了1亿3200万美元的利息。

由于资金链断裂，信用评级机构纷纷把普瑞玛瑞卡的信用降级。本来信用极佳、可以用低利息借贷的普瑞玛瑞卡一下子跌到了投资级别的末端，离垃圾债券只有一步之遥，这也让普瑞玛瑞卡继续筹款的活动变得难上加难，即使真的筹得更多资金也必须承担更高额的利息，而这也无疑是饮鸩止渴。

除了原先的重担之外，缺乏资金还会影响普瑞玛瑞卡的主业。经过蔡至勇的重新打造后，普瑞玛瑞卡大多数利润来自人寿保险业务，而这一业务的引擎是蔡至勇在1983年买到手的麻省赔偿和人寿

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

保险公司。这家公司最大的优势是有10万名保险销售代表，其中3万3千人同时拥有销售股票的资质。

对于普瑞玛瑞卡来说，保险业本来是他们的骄傲。但由于保险业务庞大，普瑞玛瑞卡需要大量的资金才能维持、扩大自己精英团队的规模，这其中很大一部分被用于支付保险推销员的分红。如同前文所述，很多时候普瑞玛瑞卡必须接受一开始的亏损才能在日后获得利润。比如在德克萨斯等州，保险推销员第一年的分红甚至比顾客支付的保险费还要高。但当公司的现金被用于分红，举债又变得十分困难之际，继续经营主业也变成了极大的负担。

这些困难对蔡至勇最大的影响在于华尔街不再相信他的能力。基德尔·皮伯迪（Kidder Peabody）公司的证券分析师直言不讳："人们投资普瑞玛瑞卡是因为他们相信蔡至勇购买公司的能力，但在美邦的并购后很多人开始怀疑蔡至勇的能力。"蔡至勇为普瑞玛瑞卡设计的方向也受到了质疑。在经济衰退之际，金融超市的模式露出了弊端。虽然公司的服务因为蔡至勇的布局而更加多元化，但所有的服务都和金融有关。当股市崩盘、经济萧条来临时，公司的业绩还是会整体下跌。

蔡至勇一直认为，也许再多一点时间，情况会不一样。在他心目中，自己为普瑞玛瑞卡的布局耗费了全部心血，现在正要开始整合公司之际却遭遇数十年不遇的股市崩盘，只能算是时运不济，他不该为此承担责任。在受到证券分析师的质疑时，蔡至勇激动地答道："你认为抛售30个下属公司、买入15家公司很简单吗？为什么证券分析师光说不练，而不是亲自来经营一家企业？"他甚至还引用自己的经历来回击这些批评者："我曾是一名证券分析师，我当时并

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不知道如何去经营一家企业，证券分析师喜欢在没有事实的情况下大放厥词。”

为了掩盖公司的问题，蔡至勇开始使用“创造性的会计行为”，再次祭出一个20世纪60年代常见的手法。美邦套利的亏损被形容为一次性的，因为蔡至勇认为1987年10月的崩溃不会再次发生。同时，普瑞玛瑞卡重新计算了公司在1985年和1986年的报表，而这使得分析师很难把1987年的业绩与之前两年进行对比，也就无法知道公司真正的业绩或合理的股价应该是多少。也许蔡至勇这么做是为了给自己和公司以喘息的空间，也许他是想熬过这最黑暗的一刻等待经济好转。然而，证券分析师却纷纷抱怨说“无法从公共文件中算出这家公司真正的价值”。也许蔡至勇的不择手段对他自己和普瑞玛瑞卡的利益来说无可厚非，但在投资者眼中，这不过是蔡至勇的垂死挣扎，他们不会去相信一个通过混淆账务来维护公司股价的经理人。1987年末，普瑞玛瑞卡的股价跌至21.75美元。

这样的低价使普瑞玛瑞卡一下子从猎人变成了猎物。如果公司不能减少债务、提升业绩，那么普瑞玛瑞卡作为独立公司的历史也即将结束，蔡至勇精心打造的作品最后会成为他人的嫁衣。所有华尔街人都在静静观望，他们心中都有同一个问题：这个如同蛇一样的中国佬还能够再次起死回生吗？

* * *

蔡至勇自然不会一遇到困难就放弃争取。为了解决普瑞玛瑞卡的问题，蔡至勇先是出售了数个无关痛痒的下属保险公司以降低债务并获得现金，这笔交易为公司带来2亿3500万美元。蔡至勇还出

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

售了普瑞玛瑞卡旗下的音乐和录像带连锁零售店。这笔价值3亿3000万美元的交易也让普瑞玛瑞卡获得不少现金。除此之外，蔡至勇还出售了公司旗下的林业和贺年卡公司，这也为普瑞玛瑞卡带来了近7亿美元的收入。

虽然这些公司的售价远不如之前蔡至勇设想的丰厚，但这些交易最大的好处是可以减低普瑞玛瑞卡近20亿美元的债务。通过出售这些公司，蔡至勇将普瑞玛瑞卡占总资产60%的债务降至40%。为了继续降低债务，蔡至勇还计划出售长期为普瑞玛瑞卡带来稳定收入的直邮业务。由于这个业务每年有1亿5000万美元收入，蔡至勇本来为其定价是10亿~12亿美元，但现在即使有人出价8亿美元他也愿意出售。重视信用评分的蔡至勇强调，公司的债务“在之后的几个月里会因为我们出售其他零售公司而变得更低”。

为了保证普瑞玛瑞卡的主业不受影响，蔡至勇甚至想到了出售自己刚刚购得的美邦证券。为了加快抛售下属企业的过程，蔡至勇请来了当年帮他卖掉蔡氏投资管理公司的埃拉·哈里斯。这位几十年来一直为蔡至勇服务的投资银行家近年的事业做得风生水起，成为了老牌投资银行拉扎德公司最关键的合伙人之一。

哈里斯接到蔡至勇的电话后，很快想到了自己另一个老客户桑福德·威尔（Sanford Weill）。威尔很多方面都和蔡至勇相似，他们都来自名校，都是在华尔街最低谷的时期决定投身金融业，并最终凭借着自己的努力走到了这个行业的巅峰。和蔡至勇一样，威尔在最初的成功后也曾经消沉过一段时间，但最终凭借着实力和运气浴火重生。

虽然身为美国原住民，但这位自康奈尔大学毕业后就一直在华

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尔街就业的资深金融家的起步远不如蔡至勇顺利。在蔡至勇成名之际，威尔才刚在华尔街开始自己的事业。然而，作为一个犹太人能够在当时排外的华尔街站住脚步，这本身就是一件不容易的事情。威尔 1955 年开始给贝尔斯通打杂。在 1956 年开始担任股票经纪人时，威尔在很长一段时间里只有自己的妈妈一个客户，他的第二个客户则是妻子好不容易说动的前男友。

然而，27 岁的威尔用从母亲那里借来的 3 万美元和几位朋友一起建立了一家证券公司。在此后的 10 年间，他进行了 14 次兼并，公司也更名为西尔森（Shearson）。在威尔的领导下，西尔森逐步成为仅次于美林公司的全美第二大券商。21 年后，威尔的公司已经有了 300 间办公室和 1 万 7000 名员工。但威尔并不满足，1981 年，威尔把自己的心血以近 10 亿美元的价格成功地卖给老牌的金融公司美国运通。

威尔意识到，证券商在未来的竞争只会越来越激烈，一家券商仅仅去代理交易、设计并购已经不够，任何企业都必须为顾客提供全方位的服务才能在竞争中胜出，而这会让资本的地位变得越来越重要。和蔡至勇一样，威尔的梦想是打造一个多元化的金融服务公司，一个能够满足客户各种各样需要的金融超市。找到美国运通这样资本雄厚的靠山能够帮助威尔在日后的竞争中拔得头筹并实现自己的梦想："毫无疑问，这是我所做的最没有风险的一件事。"但是威尔想不到的是，他最终因为这个决定而丢了工作。在美国运通任职四年后，威尔因为和董事长詹姆斯·罗宾逊（James Robinson）不和选择离职。

作为从跑腿、创业者、一步步走到公司老板的威尔，他唯一缺

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乏的经验就是在一家大公司里任职，因此他对美国运通这样豪门内部的政治斗争既不适应也不了解。1983 年，威尔升职成为公司的总裁，并由此成为詹姆斯·罗宾逊的副手和继承人。这本来是一件好事，但威尔为了担任这个职务不得不放弃证券业务主管的位置。

所谓新官上任三把火，威尔为了证明自己的能力，很快决定以 10 亿美元的价格为美国运通收购投资者多元化服务公司（Investors Diversified Services）。想不到，接替威尔位置的亲信皮特·柯恩（Peter Cohen）首先发难，认为威尔的报价过高。罗宾逊同意了柯恩的意见，并在经过更多谈判后，最终成功的以 7 亿 2700 万美元的价格买下了该公司。

很多人认为，罗宾逊之所以要给威尔一个下马威是因为威尔希望尽快接班的意愿已经搞得路人皆知。从那之后，罗宾逊和威尔的关系越来越糟。当威尔建议由自己通过杠杆收购买下美国运通的保险业务时，罗宾逊拒绝了他，选择了直接让保险业务上市。美国运通的董事会在这场斗争中也选择支持罗宾逊：“当时的董事会成员包括亨利·基辛格以及杰拉德·福特等政要。他们不希望别人认为威尔威胁到了罗宾逊，所以罗宾逊需要通过贿赂让他罢手。”

1985 年 8 月，虽然前景并不明朗，威尔还是选择了离职。“我只知道我还要在金融业东山再起。美国运通的经历告诉我，从一家金融公司得到的管理技巧到了另一家公司也同样适用。”52 岁的威尔虽然有足够的积蓄在今后的日子里过上衣食无忧的生活，但他并没有实现自己的梦想。

然而，生活的经历为威尔留下了“灿烂的遗产”。除了东山再起必需的资金之外，威尔最宝贵的资产就是自己的能力和名声。在他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

经营的每一个公司，威尔都以注重细节著称，这一点已经成为业界的共识。他的手下至今还记得："我们会为一笔2万美元的交易损失而吵得不可开交。"威尔博闻强记，对证券业的每个细节都十分熟悉。在别人并不了解交易具体成本的时候，威尔连几毛几分都记得清清楚楚。对于威尔来说，这不是因为自己足够天才，而是因为自己足够努力："我不比他人聪慧，我只是比其他人更加了解这个行业。"而且，威尔鼓励下属遇到难题时给他打电话，并许诺在24小时内给予答复。他的下属们都不由感叹，作为老板的"威尔每天都在忙碌着"。

除此之外，威尔的另一个优势就是他在多年中积累了一支宝贵的团队，其中翘楚当属来自纽约的希腊后裔杰米·戴蒙（Jamie Dimon）。这位哈佛商学院的高材生在毕业前即被威尔看好，他使出九牛二虎之力才说服戴蒙加入自己任职的美国运通而非高盛或摩根士丹利。戴蒙的表现证明了威尔慧眼识珠的能力，戴蒙的执行力和管理能力比威尔还要强。

有了这些优势，威尔四处寻觅一个可以让自己和团队发展能力的机会。1986年初，威尔向美国银行（BankAmerica）提议，希望以注资10亿美元的条件成为该银行的首席执行官。但在各种垃圾债券漫天飞的当年，威尔的提议被认为不过是个"22美分求职信"，因为无论他说的多么天花乱坠，在注资前他需要支付的全部成本不过是一张价值22美分的邮票。在被美国银行拒绝后，威尔不得不转而求其次。

又被数家公司拒绝后，威尔把注意力转向了商务信用公司（Commercial Credit）。1984年控制数据公司向美国运通兜售这家企业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时，威尔放弃了商务信用。但现在单打独斗的威尔觉得商务信用公司作为自己东山再起的平台是个非常好的选择。控制数据公司已经卖掉了商务信用19亿美元的资产，只为其留下了为数不多的业务和重组造成的500万美元的运营亏损。

对于威尔和戴蒙来说，商务信用却是“天赐良机”。威尔向控制数据公司提议，由他来担任商务信用的首席执行官，商务信用的亏损也由他来负责。这份美国银行拒接的提议被控制数据公司接受。威尔先是拿出了自己700万美元的积蓄，从数据控制公司手中买下其运营不善的下属商业信贷公司作为自己东山再起的基础。之后的1986年10月，威尔成功率领商务信用公司上市，其每股20.50美元的价格为缺乏现金的控制数据公司带来了5亿3000万美元，并给威尔带来了2亿9000万美元的现金。此时，威尔的任务是在2亿9000万美元消耗殆尽之前将商务信用公司扭亏为盈，否则公司不但会关门大吉，威尔也将损失自己的多年积蓄。

威尔带着自己的团队来到了商务信用公司位于巴尔的摩市的总部。这家主要为消费者提供贷款的公司当时困难重重，威尔不得不和自己的团队全力以赴：“第一年我们集体生活在了巴尔的摩。星期一早上我会看到每个人坐飞机从纽约至巴尔的摩，然后周四晚上回到纽约。周五我们则会为临时办公室的唯一一台电话打架。”当时，威尔最大的任务是卖掉商务信用公司不必要的业务、控制成本以及增加每个办公室的销量。

威尔让每个经理都承担更多的责任，并且许诺只要利润增加，他们的工资就可加倍：“当我发出分红支票后，一个分区经理的妻子走上前来说：‘我之前总是抱怨我丈夫6点半才到家，饭都凉了。现

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在我想知道他为什么没有加班到8点。'"

凭借着威尔和他以詹姆斯·迪蒙为首的团队的铁腕管理，商业信贷公司很快扭亏为盈，为威尔继续扩张提供了坚实的基础。商务信用在个人信贷的市场份额从1985年的3%升至了1987年的7.5%。1987年，商务信用虽然因为停止运营的旧业务而亏损了7800万美元，但总体而言公司营业额达到9亿1200万美元，并获得了2400万美元的利润。

除此之外，威尔还向商务信用注入了全新的企业文化，这点从别具一格的公司布置中即可看出来，每个人的办公室都很小，而且办公室的布置也很密集，以此来让团队的每个成员都觉得平等。威尔的谨小慎微也在公司运营中体现了出来。商务信用的债务只有其资产的四倍，而业界普遍达六至七倍，这意味着公司即使接不到钱也不会“揭不开锅”。除此之外，商务信贷公司虽然有着大量的现金流，但每年的分红只有28美分，这为公司储备了大量的现金以备不时之需。正是由于威尔的谨慎才使得商务信用成了为数不多的安然度过股价崩盘危机的金融公司之一。

虽然已经让商务信用扭亏为盈，但威尔的目标不止于此。上次依附美国运通打造金融超市的梦想没能实现，这次威尔企图以商务信用为根基，靠自己的力量实现打造金融超市的梦想。但是，看到普瑞玛瑞卡金融超市的雏形在股市崩盘面前不堪一击的例子让威尔的思想有了略微改变。与能够提供全方位服务的金融超市相比，那些专精一项业务的企业似乎更能安度危机，也更受到顾客的信任。因此，威尔认为一个真正的金融超市虽然应该涉及不同的业务，但也必须增加每项业务的效率。威尔把这一趋势称为“市场细化”：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

"一方面来说，市场细化可以满足多元化的客户希望得到服务的愿望，但也证明了金融市场的概念的受众没有想象中的那么多。"

对于不同的企业来说，市场细化的意义不同。对于像普瑞玛瑞卡这样已经完成布局的公司来说，提高效率是他们的当务之急。但对于商务信用这个在某一领域已经极具效率但尚未涉足其他领域的公司来说，完成布局才是首要的任务。对于拥有大量现金的威尔和商务信用公司来说，股市崩盘几乎是一个完美的机会。当蔡至勇和普瑞玛瑞卡因为缺乏现金而捉襟见肘时，威尔可以提供他们最需要的现金，并以此用低廉的价格购得优良的资产。早在哈里斯和他接触之前，威尔就把目光投向了美邦。

* * *

作为证券业的领军人物之一，威尔深知美邦本身的基础是没有问题的，美邦的后台管理很有效率，销售团队也很敬业。蔡至勇和普瑞玛瑞卡遭遇的滑铁卢主要是因为他们一开始过于乐观，在自己囊中羞涩之际还为美邦支付了太高的价钱。但另一方面，威尔又极度渴望回到这一曾经让自己扬名立万的行业之中。

商务信用的首席投资经理约翰·许（John Hsu）和蔡至勇一样也是华裔，并且两者还有私交。当蔡至勇邀请许去见自己新婚的太太时，许还特意告诉性情暴躁的威尔这只是私事，他不希望威尔因为自己身为首席投资经理却和蔡至勇进餐而造成误解。

然而，威尔却把这次聚会看成一次机遇。他嘱咐许道："告诉他我们有很强的能力和很多人才。我们也有久经沙场、熟悉证券业务的团队。"他同时指出，蔡至勇的能力是分析股票和资本市场，并非

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

运营复杂的金融业务，但他并没有告诉许他真正的目的。

虽然因为公司业务忙到焦头烂额，可是蔡至勇的个人生活却是春风得意。他对许说，自己的人生有两个新的最爱，一个是妻子（蔡至勇刚刚再婚），一个是他最近打造的120英尺长的游艇，前几天他刚刚带着妻子游历地中海。当听完许转述威尔的言语后，蔡至勇有些不解，并很快换了话题。

蔡至勇是没有听懂威尔的意思吗？还是他不愿意在自己的老友面前丢面子？对于这一点，威尔也不是很有把握。当1988年初，坐着黑色加长轿车的蔡至勇和自己的投资顾问来到他经常光顾的帝豪酒店共进早餐时，这个问题便明朗化了，所有人都知道蔡至勇要兜售普瑞玛瑞卡的部分或全部。正巧哈里斯和威尔是老友，他跟威尔一样因为美食美酒而胖胖的，并经常一起打高尔夫。接到蔡至勇的委任后，哈里斯很快找到威尔，直截了当地告诉他："每个人都知道你想要美邦。"而作为威尔的故交，他也深信威尔有能力让美邦起死回生。

在哈里斯接洽威尔之后，威尔心动了，但其出价远低于7亿5000万美元。然而，如果在刚刚购入美邦不到一年之际就把公司打折拍卖，蔡至勇等于是承认自己当初购买美邦就是一个错误。蔡至勇推说自己想去看看"其他选择"，他不愿按照哈里斯的建议降价兜售美邦。最终，自认为还有其他办法解决普瑞玛瑞卡危机的蔡至勇婉拒了威尔的报价，终止了和商务信用的谈判，开始寻找其他买家。

蔡至勇开始积极地与日本及澳洲投资者联络，希望他们能够向普瑞玛瑞卡注入资金。当这些谈判最终都不了了之后，蔡至勇遇到了难题，普瑞玛瑞卡的资金问题虽然得到了缓解，但距离问题得到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

完全解决还是遥遥无期。正如上面所言，普瑞玛瑞卡的问题除了资金之外，还有很多是存在于实际运营当中的。要想解决这些问题，蔡至勇必须回到刚刚来到美国的年轻时代，每天工作 12 个小时以上，事必躬亲地从每个细节抓起。

但就连普瑞玛瑞卡的股东都知道，这并非蔡至勇所长。他把公司的每股利润从 1985 年的 2.53 美元提升至 1988 年的 3.70 美元更多的是靠买卖和交易公司，而非出色的日常管理。除了是新公司最大的股东之外，蔡至勇也一直是普瑞玛瑞卡工资最高的员工。1987 年，蔡至勇的工资高达 150 万美元，是年薪 70 万美元的威尔的两倍，但他把时间更多地花在公司战略布局以及享受作为一家大公司董事长的待遇上。毕竟蔡至勇在出任公司董事长之前就热衷于派对、游艇、直升机，怎么可能在功成名就后反而放弃这一切？

为了帮助普瑞玛瑞卡一劳永逸地解决所有问题，哈里斯等顾问开始建议蔡至勇将整个公司卖给美林证券、施乐或其他公司。蔡至勇虽然不愿意去经营这家有着 25000 名员工和 138 亿美元资产的公司，但很多其他公司会愿意接受。他们承认蔡至勇在布局方面确实能力不俗，只是在经营方面有所欠缺。和上次促使蔡至勇把自己的公司卖给 CNA 一样，这次哈里斯又对蔡至勇说："也许普瑞玛瑞卡应该加入一个规模更大的公司。"他特意避免使用"被兼并"或"被拯救"等词语，以免刺激爱面子的蔡至勇。

在很大程度上，蔡至勇接受了自己的命运。他已经过了"知天命"的年纪，对于自己善于交易却不善经营的本性可能多少也有认识。因此，即将"六十而耳顺"的蔡至勇决定接受顾问们的建议，让他人替自己解决如何让普瑞玛瑞卡扭亏为盈这一难题，这样也可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以让他有更多的时间享受妻子的陪伴和游艇带来的快乐。接受了普瑞玛瑞卡会被卖掉的事实后，蔡至勇现在关注的是如何让自己和自己的团队从这笔交易中获得最大的利益，就好像上次兜售蔡氏管理研究公司一样。

* * *

和仅仅兜售美邦相比，兜售整个普瑞玛瑞卡的难度要大得多。哈里斯为此找来了自己在拉扎德公司的同事和伯乐，美国最著名的投资银行家费利克斯·罗哈廷。和哈里斯一样，罗哈廷和威尔也是老交情。罗哈廷首先和威尔取得了联系，在向威尔透露了蔡至勇的决定后，罗哈廷向威尔开出了报价：两家公司互换股票，另外威尔还需向普瑞玛瑞卡每股多付 9 美元。

对于这个建议，威尔感到有些出乎意料，他本来只打算收购美邦。和普瑞玛瑞卡相比，只有 3700 名员工和 44 亿美元资产的商务信用的规模要小得多。威尔不知道自己是否能够完成这笔“蛇吞象”的交易。对罗哈廷的报价，威尔不置可否。

一个月后，著名财经杂志《巴朗》大张旗鼓地刊登了《蔡至勇打造之房——普瑞玛瑞卡到底有多么坚固》一文，使得公司的问题众人皆知。当普瑞玛瑞卡面对的压力越来越大时，哈里斯又找到了威尔，这次威尔的答案变得不同：“他说他们做出了各种各样重组的计划，并问我是否对整个公司有兴趣。我说我很有兴趣，我胃口很好。”

威尔意识到，普瑞玛瑞卡虽然有很多问题，但在全美国都有它的分支机构。如果商务信用能够吸收普瑞玛瑞卡全国各地超过 1300

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

家的办公室，那么合并后的新公司将有 1800 个办公室覆盖全美国。这对于和蔡至勇有着同样目标、企图打造一个由不同分支机构组成的金融超市的威尔来说，都是不可多得的资源。普瑞玛瑞卡的原材料可以让威尔直接进入保险、证券、共同基金、消费者贷款等商务信用公司尚未涉足的领域。这些潜在的利益使得威尔愿意承担普瑞玛瑞卡的潜在风险。

在威尔同意买下整个普瑞玛瑞卡后，双方很快开始了紧锣密鼓的谈判。为了保密，商务信用公司的代号为巴尔的摩，普瑞玛瑞卡的代号则是格林威治。从一开始，双方就同意互换股票，唯一的分歧在于威尔应该额外为普瑞玛瑞卡的股东支付多少美元的问题上。蔡至勇方面，代表他的是哈里斯和罗哈廷；威尔方面，协助他的则是出自摩根士丹利的赫赫有名的鲍勃·格林希尔（Bob Greenhill）。

在谈判的过程中，哈里斯觉得，只有自己这样经验丰富又和蔡至勇及威尔交情深厚的投资银行家才能把两人拉到一起。哈里斯还发现，虽然威尔对普瑞玛瑞卡甚是渴望，蔡至勇却表现得不甚上心。也许他是真的觉得自己还有退路，也许他是觉得这种态度能够让威尔给出更高的价位，蔡至勇一直对这笔交易不冷不热。哈里斯却不这么想，他时常光临蔡至勇位于泛美（Pan Am）大厦 33 层的办公室，并不断告诉蔡至勇他们必须一起努力吸引威尔，因为现在只有他有意愿和有能力购买整个普瑞玛瑞卡："蔡至勇，你快点醒来吧，你马上就要遇到大麻烦了，而你需要一个人来帮你解决这些问题，你需要威尔。"哈里斯还让蔡至勇把普瑞玛瑞卡拥有的一架 G4 飞机送给威尔使用，他知道威尔一直对公司专机垂涎三尺，却舍不得花钱。

虽然哈里斯有意撮合，但意外还是发生了。在调查普瑞玛瑞卡

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

现状的时候，雇用了格林希尔和华尔街最著名的律师乔·福罗姆（Joe Flom），威尔为了确保万无一失，仍然坚持让自己的团队来调查普瑞玛瑞卡的财务状况。但就在他马上要完成核算的时候，蔡至勇突然通知威尔和他的团队，他已经为自己设立了丰厚的“黄金降落伞”。也就是说，威尔必须答应在收购普瑞玛瑞卡时向蔡至勇支付一大笔“分手费”。这一要求使得威尔需要付出额外的代价才能获得自己的猎物。

威尔立刻要求蔡至勇为其提供普瑞玛瑞卡的最新报价，并要求蔡至勇亲自出马和自己谈判。然而，威尔却没有等到蔡至勇。“我跟蔡至勇说我会来，但他还在游艇上度假。”前来和威尔谈判的蔡至勇的部下说道。威尔不敢相信，蔡至勇居然有胆量提出一份比戴蒙的计算结果高出6000万美元的报价，而且连面都不露。

暴怒的威尔开始做出放弃这份交易的打算，蔡至勇却依然不冷不热。只有哈里斯不断告诉威尔和蔡至勇：“一切都会好起来的。”哈里斯希望能够找出一个让双方满意的妥协方案，因为只有那样他的两位老朋友才能满意，自己也能获得丰厚的收益。哈里斯知道蔡至勇是不会在放弃自己利益的前提下把公司卖掉的，他直截了当地告诉威尔：“黄金降落伞是这次交易的一部分——这对你们都是有利无弊，千万别现在放弃。”

当威尔重申蔡至勇为自己设置的黄金降落伞价格太高，“是可忍孰不可忍”时，哈里斯更是转而威胁威尔，要想减少开支除了让蔡至勇降低自己的要求之外还有一个办法，就是“让蔡至勇明天就把飞机卖了”。哈里斯还向威尔反复强调：“你知道我会这么做，我会把你的飞机拿走。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在同时丧失自己的目标和飞机时，威尔退缩了，他告诉哈里斯，他可以再加些钱给蔡至勇，但蔡至勇也必须做些牺牲："我们已经把自己杠杆调至极限。我们不能超过一定的界限。我们只有这么多钱。"威尔愿意向蔡至勇做出其他方面妥协，比如让他继续担任董事及执行委员会主席。但作为回报，威尔和格林希尔要求蔡至勇知恩图报，至少再从黄金降落伞上减几百万美元。

觉得交易已经基本大功告成的哈里斯拉着格林希尔和他一起去了趟洗手间。再次回到会议室时，两人已经达成了协议，蔡至勇放弃3000万美元的分红，威尔则每年让其免费使用公司的专机并负担其各种旅行和社交的费用，以此让蔡至勇继续自己已经习惯了的奢华生活。

就此，双方的"老派人士"达成了"老派合并协议"，威尔答应双方公司互换股票，同时商务信用以向普瑞玛瑞卡每股多支付7美元的价格收购这家公司。在近百年独立运营后，蔡至勇最终在自己手中丢失了普瑞玛瑞卡。

* * *

一切尘埃落定后，威尔以16.5亿美元的商业信用公司股票和现金的代价，从蔡至勇手上买下了普瑞玛瑞卡以及他渴望的飞机。虽然名义上是合并，但业内人士都知道是威尔买下了蔡至勇的公司。然而，蔡至勇不认为自己像"抛售一支价格低迷的股票"一样抛弃了普瑞玛瑞卡，他坚称当他在1982年重新打造美国制罐公司时觉得"将这一切组合在一起很愉快"，而现在的普瑞玛瑞卡正是他的杰作："我们给予威尔的是七家资产为30亿美元的保险公司，37个管理着350亿美元的共同基金、美邦证券、71个房贷公司以及直邮业务。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

蔡至勇还补充道，普瑞玛瑞卡虽然有16亿美元的负债，但很快可以通过出售下属业务将债务降至12亿美元。

蔡至勇称，他之所以出售普瑞玛瑞卡是因为他对威尔的管理能力有信心，双方在很多年前就谈到过要一起合作、强强联手："作为一家威尔运营的公司的最大股东我很安心。"有的分析师也同意蔡至勇的说法，认为他并非因为无奈才将公司卖给威尔。美邦的业务没有想象的那么差，普瑞玛瑞卡的其他业务也都在盈利："这次合并对于普瑞玛瑞卡的股东来说条件很丰厚，但我不认为蔡至勇被迫接受了这一开价。普瑞玛瑞卡即使没有合并也能继续存在，并能够继续增长。"

话虽如此，但交易的条件却告诉我们，事实远非如此简单。一般的交易都是"现金为王"，也就是在兜售自己公司时，股东更渴望得到真金白银的现金而非对方的股票。因此，接受一家更小公司的股票本身就已说明普瑞玛瑞卡的问题已经非常严重。而且，威尔只付出了高于普瑞玛瑞卡当时市价10%的超低价格。

在普瑞玛瑞卡被贱卖的同时，威尔则得到了一个千载难逢的机会，他买下了一个比商务信用公司大四倍的企业，一家根基更为牢固、品牌更为响亮的企业。而且，威尔还得以进入他最熟悉、也看好的金融零售业。这个价值17亿美元的合并将打造一家年营业额达47亿美元的庞然大物，而这家公司会继承普瑞玛瑞卡这个蔡至勇钦点的名字。合并后的公司虽然依然被称为普瑞玛瑞卡，但执掌实权的却是商业信用公司威尔的人马。

然而，不可否认的是，蔡至勇给威尔留下的财产并不都是阳光明媚的。普瑞玛瑞卡正是威尔最喜欢的公司——规模庞大，经营不善，只有这样的公司他才能以低廉价格购入，只有通过改善管理才

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

能让公司扭亏为盈。这意味着极大的风险和每天无休无止地工作，但在办公桌后每天工作 12 个小时对威尔来说却不是问题。

威尔意识到普瑞玛瑞卡的问题有很多，其中最大的问题就是蔡至勇还未把和核心业务不相关的下属企业全部出售。和蔡至勇一样，威尔也希望卖掉直邮业务。但和蔡至勇不同的是，现金充沛的威尔不需要为这些公司出售时的价位而斤斤计较："如果你有一个和主业不符的下属企业，卖掉它，不要企图去获得高价。卖掉它让你专心主业所带来的好处足以弥补你任何金钱上所承受的损失。"

虽然依然坚持打造金融超市，但威尔更重视的是让各项业务更有效率，而非让各业务天衣无缝地融合在一起。威尔虽然可能会让保险和个人信贷业务穿插销售，也可能会去设计新产品（"保险公司能够直接和一家人达成良好的关系。如果它还能被用来分销其他产品，那么自然更好"），但他的最大目标是让保险、个人信贷和证券变得更有效率。55 岁的威尔知道，合并后的公司有财务基础等足够的条件来建立一个强势和活力十足的金融服务机构。作为公司的董事长、首席运营官和总裁，威尔蓄势待发。

虽然威尔希望用自己擅长的日常管理把普瑞玛瑞卡改善成又一个美国运通，但他无疑任重道远。商务信用和普瑞玛瑞卡合并后成为了《财富》杂志中排名第 17 的金融企业，而威尔的目标——拥有 1164 亿美元资产的美国运通排名第 1，是新普瑞玛瑞卡的 7 倍。与此同时，威尔这一野心勃勃的计划并不被投资者所看好。在他宣布商务信用将和普瑞玛瑞卡合并后，两家公司的股票双双下跌。虽然有的分析师认为威尔以合理的价格买下了不错的资产，但短期投资者却认为普瑞玛瑞卡内部问题多多，因此纷纷抛售了自己手中的股

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

票。奥本海默证券公司（Oppenheimer）的分析报告说出了很多忧虑交加的商务信用公司股东的心声："貌似廉价购得普瑞玛瑞卡的狂喜已经被担心威尔高价买下了一个假账陷阱所取代。"很多人以为，威尔就仿佛现代 CNA 一样，以高价接受了蔡至勇打造的"看上去很美"的"陷阱"。

如果他们知道蔡至勇将普瑞玛瑞卡这个"烫手山芋"转给威尔后得到的黄金降落伞，这种感觉一定更为深刻。控制相当于全公司3%的150万股的蔡至勇（他个人即持有75万股票）一直是普瑞玛瑞卡最大的个人股东。通过兜售自己打造的旗舰，蔡至勇获得相同数量、价值4800万美元的合并后的新普瑞玛瑞卡的股票，外加1380万美元的现金，而这还没有算上新公司为他提供的免费使用公司专机等各种额外福利。蔡至勇抛弃了自己作为公司战略家的身份，抛弃了自己实现金融超市的理想，在人生中第二次牺牲了他人的利益、逃离了"事故现场"。造成这样的名誉损失，这笔补偿不能算多。

和蔡至勇近乎天文数字的所得相比，威尔只拥有这家新公司的17.5万股。然而，蔡至勇在这家新公司只有虚名，威尔却握有实权。而且，威尔还拥有新普瑞玛瑞卡公司330万股票的认购权。也就是说，如果他的改革有效，那么威尔可以拥有这家金融超市4%的股份，获得远比蔡至勇多的财富。然而那天是否到来谁也无法确定。

也许，确实如同参与了这笔交易的投资银行家鲍勃·格林希尔所说："蔡至勇组建了一个完美的金融公司，只是他不善管理运营。"但是，在普瑞玛瑞卡扭亏为盈之前，这笔交易的最大赢家只有一个，那就是口袋里又多了6000万美元的蔡至勇。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

九、三角洲

从自己一手打造的普瑞玛瑞卡退出后，蔡至勇企图东山再起，但他在三角洲这家小保险公司的表现和之前并无差别，公司依然经营不善。相比之下，让普瑞玛瑞卡扭亏为盈的威尔实现了金融超市的梦想，打造了花旗集团。巴菲特依然故我，也成了豪富。在一个全然不同的信息时代中，蔡至勇变得无关紧要。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

"只要给他够长的绳子，他最终会把自己吊死。"用这句西方的谚语来形容蔡至勇的两起两落真是再恰当不过了。虽然约翰逊先生在蔡至勇职业生涯的初期就劝告过他，有绳子固然是好事，但不要忘了把自己圈在里面，蔡至勇却总是犯下同样的错误。无论是在曼哈顿基金还是在普瑞玛瑞卡，蔡至勇都是因为自己的胆识才得以获得大量的财富，但又都是因为自己的野心和胆量过大而最终折戟。如果蔡至勇不是一味追求过高的回报，那么曼哈顿基金也不会在股市低迷时亏损连连。如果在1986年成为美国制罐公司的董事长后蔡至勇没有承诺要让公司在五年中"扩大规模和提高利润"，那么他也不会在之后的股市崩盘中受损。

而且，蔡至勇的这两次经历也让人看到，他只有在美国经济高速发展和股市进入牛市的阶段才能让自己和公司的价值水涨船高，而他在这段时期之所以比别人发挥出色是因为他冒的风险比别人大。这使得形式扭转时，蔡至勇公司的亏损也名列前茅。但精明的蔡至勇往往在此之前已经全身而退；蔡至勇可以和自己的合伙人"同甘"，并且自己往往会多分得一部分好处，却不愿意"共苦"，一切损失都要别人来承担。

这样的声名使得经历了普瑞玛瑞卡的蔡至勇声誉大损。将公司卖给威尔后，蔡至勇曾声称自己的口袋里"仍有不少好主意"，并且希望在日后能够继续负责"战略策划及公司买卖"。然而，这一梦想在普瑞玛瑞卡是不可能实现的，蔡至勇也知道这一点，现在的公司由威尔全权控制，自己在接受6000万美元的同时已经放弃了来之不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

易的权力。

蔡至勇在普瑞玛瑞卡又继续留了几年，虽然大家都知道他是不得已才把公司出售给了威尔，但他还要维持双方是强强联手的表象。直到 1991 年，蔡至勇才辞去了公司执行委员会主席一职并逐步出售了自己在普瑞玛瑞卡的股份。

对任何人来说，从普瑞玛瑞卡董事会主席的宝座上被人赶下来都不能算是一件愉快的事情。然而，失败并没有影响蔡至勇的信心。在一般人看来，蔡至勇是一个两次走到金融业的巅峰、又两次从巅峰跌落的人，而已经 60 岁的他很难再获得另一次机会，特别是在他再次因为失败和自保而名声扫地的时候。

所有人都相信这一点，除了蔡至勇。虽然他一如既往地彬彬有礼，但蔡至勇的自信、个性和霸气开始对外释放，这一点从他的外形上即可见端倪。他开玩笑地说，自己留着过肩的头发“以显示我叛逆的本性”。与此同时，蔡至勇依然拥有属于自己的证券业务和位于公园大街（Park Avenue）核心位置的泛美大楼（Pan Am Building）内的办公室。

然而，蔡至勇却不愿意再背负“中国佬”的名称，他更愿意人们关注他的成就而非肤色。蔡至勇更希望被人看作一个美国人，而非中国人在美国的成功案例。蔡至勇希望成为“华尔街大亨”，而非仅仅是“华尔街的华人大亨”。

和其他大亨一样，蔡至勇依然过着奢华的生活，他在美国的黄金地段之一——棕榈滩度假胜地打造了豪宅，里面甚至建造了两个保龄球道以便“经常招待来访的友人”。

这样充满活力的一个人如果告诉你，他已经退休了，你会相

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

信吗？

＊＊＊

蔡至勇的朋友们不信。他们希望蔡至勇能够再度出山，为他自己也是为那些相信他的人继续点石成金。也许蔡至勇无法再度打造一个普瑞玛瑞卡，但在一些规模较小的公司发挥余热还是没有问题的。蔡至勇拥有现金，拥有相信他的朋友和深厚的人脉，拥有在金融业数十年的经验，如果一切顺利，谁又知道他不会在人生的最后一章再度谱写奇迹呢？毕竟当年从 CNA 离职后人们也是认为蔡至勇将会从此沉沦。

蔡至勇的朋友是了解他的，这个退休了的老头仍然无时无刻不在寻找着下一个东山再起的机会。蔡至勇知道华尔街最看重的是成功，只要自己能够赚钱，那么一切的恶名都是可以洗清的，不良的名声只有在自己沉寂的时候才会如影随形。

离开普瑞玛瑞卡没多久，蔡至勇就找到了自己的下一个目标。当记者采访他时，发现已经年过花甲的蔡至勇依然宝刀不老。背对着窗后曼哈顿的高楼大厦，蔡至勇拿起手中的金融数据，仿佛里面有着除了他以外别人谁也看不到的关于未来的秘密。“我以为我已经退休了，但现在我又正式出山了。”蔡至勇说道。

用他引以为豪的长久战略眼光分析，蔡至勇认为保险行业即将崛起。蔡至勇认为固定年金很快会成为即将退休的婴儿潮人士的首选。一朝被蛇咬，十年怕井绳。蔡至勇认为 20 世纪 80 年代后的 20 世纪 90 年代是股市低迷的年代，就如同紧接着 20 世纪 60 年代“盛世”的 20 世纪 70 年代是低迷的一样，即使偶有牛市也持续不了太

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

久。在这种情况下，股市会衰退，利率会提升，而这正是保险公司特别是擅长年金业务的公司的机会。

早在还在普瑞玛瑞卡任职期间，蔡至勇就有意在券商所罗门兄弟（Salomon Brothers）的帮助下和合伙人一起购买一家大的保险公司。有了在联合麦迪逊的经历，蔡至勇不但精通保险业，而且深知倒买倒卖保险公司利润丰厚，他就是以400万美元购得联合麦迪逊后，在四年后以1亿6000万美元的价格将公司转手的。

最终被蔡至勇看好的三角洲人寿年金公司（Delta Life and Annuity Co.）却不是一家大公司。然而，蔡至勇却认为自己和这家公司很有缘分。蔡至勇说，他是在给自己的孙子购买年金时不小心找到三角洲的。当时三角洲负责年金业务的副总裁玛丽莲·约翰逊（Marilyn Johnson）事后介绍道："他是如此喜欢我们的年金产品，以至于他不仅为自己的孙子买了一份，还为自己买下了整个公司。"

和曼哈顿基金及普瑞玛瑞卡公司不同，这次蔡至勇将远离纽约这个金融中心，前往南方重镇孟菲斯去掌舵三角洲。也许，蔡至勇是想远离纽约的喧哗，真正安心做好一件事情。作为一家低调的私人公司，蔡至勇不用像在曼哈顿基金一样面临着每年投资必须达标的压力，或像在普瑞玛瑞卡一样，必须面对公众的意见。在这里，蔡至勇终于可以不受影响地实现自己的梦想了。

1979年由身为会计教授的罗伯特·华莱士（Robert Wallace）及投资银行家本杰明·沃德（Benjamin Ward）创建的三角洲公司，专精固定利率延期年金。购买这种产品的客户可以等到自己挪移资金时再支付所得税。

和之前蔡至勇所在的联合麦迪逊相同，三角洲自己并不雇用员

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

工推销产品，而是主要雇用独立金融规划师和保险推销员来推广产品。三角洲自己只雇用15名左右的地区总监来管理这些推销员。由于地区总监精明强干，三角洲逐渐聚集了一批以精明强干著称的业务员。虽然公司的最大目标是盈利，但蔡至勇特别喜欢三角洲家庭般的公司氛围，并认为热情亲切地对待业务员是公司的优势之一。

然而，三角洲也并非没有问题。在蔡至勇发现三角洲之前，公司一直秉承两位创始人稳扎稳打的策略，并以公司固定年金的招牌产品在南方市场立住了脚跟。公司负责市场发展的副总裁介绍道："我们主要关心的是公司不至于发展过快。公司创始人希望自己的公司在价值达到10亿美元后再考虑扩张。"但是，正是这种保守的策略使得公司的发展极慢，不愿意涉及资本市场也让公司不得不从其他方面解决资金流动性问题。在1991年时，三角洲不得不向公司的股东借钱以继续维持运转。在蔡至勇接手公司时，三角洲的债务达到3000万美元，而公司的净值则只有1600万美元。

蔡至勇也看到了这些债务，但在他和三角洲董事会的友人沟通后，蔡至勇还是认为公司前景无限。三角洲最大的股东、联邦快递（Fedex）的董事长弗雷德里克·史密斯（Frederick W. Smith）一直有意扩张，却不想摧毁公司白璧无瑕的资产负债表。当蔡至勇提议向公司注资以获得股份后，他的提议很快被接受。蔡至勇的朋友很快就拿出了钞票。蔡至勇甚至吹嘘道："当投资者听说我主持此事后，有的人甚至没有细读文件就签下了协议。"

蔡至勇很快组织了一批投资者，以2680万美元的价格买下了三角洲48%的股份，其中蔡至勇个人投资达到了900万美元，其他的资金则来自蔡至勇的"亲友团"。贝尔斯登的约翰·罗森瓦德一直是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

蔡至勇的忠实朋友。这次，他也选择和蔡至勇一起投资三角洲："蔡至勇又回来了，并且整装待发。"蔡至勇其他的资金也都来自索尔·史坦伯格（Saul Steinberg）及来德爱（Rite Aid）的创始人阿莱克斯·格拉斯（Alex Grass）等老友。

在获得控股权后，虽然蔡至勇自称"可以在公司担当任何职务"，但他还是众望所归地成为了公司的首席执行官。蔡至勇还和公司签下了一份为期五年的合同，担任公司的董事长。也许在纽约，蔡至勇被视为曾经的成功者，但在孟菲斯，传奇蔡至勇则成了当下的英雄。实际上，像三角洲这样缓慢增长的私人公司能够接受蔡至勇的投资本身就说明三角洲原有股东对他的信任。虽然公司规模与普瑞玛瑞卡不可同日而语，但比蔡至勇之前亲手打造的麦迪逊联合公司已经大了很多倍。

刚刚上任之际，蔡至勇计划坚持三角洲原来的战略，他自称自己一直被三角洲公司保守的投资模式所吸引。三角洲 7 亿 5100 万美元的资产中有 75% 都被用来投资万无一失的美国政府债券，剩下的资金也大多被用来投资地产做长线投资。虽然这意味着三角洲的投资回报率没有其他公司高，但这也意味着三角洲投资失败的风险远比其他公司小。蔡至勇认为，在其他体积更大的保险公司因为投资风险过高而亏损累累甚至倒闭之际，投资者一定会看好三角洲这样保守稳定的公司。因此，经济越不稳定就意味着三角洲的增长率会变得越快。蔡至勇预测道："我们每年至少能够增长 20% 。"

对于一向不惧风险甚至可以刀尖舔血的蔡至勇来说，在人生的最后一次放手一搏选择以稳健著称的三角洲，是否意味着他也在反思自己之前的两次失败呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

蔡至勇不是这么想的。在蔡至勇看来，同之前的曼哈顿基金和普瑞玛瑞卡一样，他选择三角洲是因为他觉得这家公司符合他对大势的看法。唯一的区别是，之前蔡至勇一直对美国经济和股市看涨，所以在曼哈顿基金和普瑞玛瑞卡强调激进，现在他认为美国经济和股市将持续疲软，因此在三角洲强调保守。虽然结果不同，但蔡至勇的操作方法是不变的。与此同时，蔡至勇也希望三角洲在继续保守经营的同时能够和自己前几家公司一样快速成长。蔡至勇计划在两年内让三角洲上市，为公司带来更多资产管理的业务，成为全国性的企业，并且通过并购其他保险公司进行扩张。

* * *

在三角洲任职后，蔡至勇改变了公司融资的方法。从资本市场中获得 5000 万美元后，公司的有形资产净值达到 6400 万美元，债务只有 200 万美元，资产则达到 12 亿美元。除此之外，三角洲在银行还有 2000 万美元的信用。充足的资金使得三角洲的业绩越来越好。在蔡至勇买下公司之后的数年中，公司业务平均每年增长 20%。“我唯一的错误就是没有买下整个公司。”蔡至勇对《福布斯》杂志说道。

和其他公司一样，三角洲也因为蔡至勇的人脉和销售技巧而受益匪浅。梅隆银行（Mellon Bank）在蔡至勇巧舌如簧的推销下，以 700 万美元买下了三角洲 4.9% 的股份，这等于已经把整个三角洲公司的价值设定在了 1 亿 4000 万美元，比被蔡至勇收购三角洲时高了数倍。梅隆银行认为，能够和蔡至勇搭档做生意肯定有益无害，而且三角洲也能够帮助梅隆银行的共同基金拉来更多的客户。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

然而，被甜言蜜语迷惑了的梅隆银行忘记了三角洲并没有自己的推销人员，而美国证券交易委员会要求梅隆银行的共同基金必须和每个推销人员分别达成协议。而且，三角洲的推销人员根本也不看好和梅隆的联手既有的业务。在梅隆吃了哑巴亏后，很多分析师都认为蔡至勇太过精明。

让三角洲想不到的是，这笔交易也代表了蔡至勇在三角洲的巅峰表演。它虽然显示了蔡至勇出色的交易手段，但很快三角洲的员工也和之前普瑞玛瑞卡的投资者一样，发现蔡至勇买卖股份和公司的水平远胜于其经营的水平。所谓“江山易改、本性难移”，作为一家道琼斯成分股公司的前首席运营官，蔡至勇更偏爱的就是交易而非管理，已经60岁的蔡至勇到了三角洲后依然未能改变这一毛病。

蔡至勇和三角洲的问题始自蔡至勇对于大势的错误判断。在20世纪50、60年代，蔡至勇因为股市不断高涨而认为股市会持续高涨下去，到了20世纪80年代，蔡至勇因为市场流动性不断而认为流动性会长期保持，而在20世纪90年代，蔡至勇也因为市场经济不好、股市低迷而认为这种状况会一直持续下去。每次出现让蔡至勇始料未及的转变时，他都会跌得很惨。

在三角洲，蔡至勇的境遇也完全一样。虽然美国经济和股市在90年代初态势不好，但在老布什和克林顿两位总统采用的加税、贸易自由化等政策的影响下，美国股市开始走向正轨。电脑和互联网业的兴起虽然在80年代末已有端倪，但在90年代才真正走入千家万户。互联网使得美国向信息化社会转型，并开始改变所有人生活及工作的习惯。由于这一可以和工业革命媲美的进步，美国股市不断凯歌高奏，利息则不断降低，而这使得以债券为主的年金业务一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

泻千里。以此为主打产品的三角洲和其他保守的公司一起，不但错过了美国经济高速发展带来的利益，也越来越不被顾客和投资者所看好。由于从一开始就看错了局势，企图亡羊补牢的三角洲之后推出的以股票为主的产品也未能扭转颓势。

和在普瑞玛瑞卡时一样，三角洲早期的顺风顺水掩盖了蔡至勇的劣势。现在公司发展遇到阻碍后，无论是公司的管理层还是员工都开始对蔡至勇抱怨连连。在管理层看来，蔡至勇的奢侈风格也和三角洲原有的公司文化格格不入。习惯了道琼斯 30 强总裁生活的蔡至勇继续用三角洲来支付各种私人花销。公司创始人、蔡至勇之前的总裁华莱士甚至称："蔡至勇的经费对公司的盈利产生了实质性的影响。"

在员工看来，蔡至勇对他们的管理非常不人性化。三角洲利润较高时，蔡至勇选择用重金"收买"董事和员工。比如，他为所有人提供了各类额外的福利，其中最让人印象深刻的就是组织表现较好的员工一起去乘坐东方快车穿越欧洲。但这对员工来说都是额外的，他们更看重的是自己的收入状况。公司效益不好时，三角洲的地区经理开始要求蔡至勇允许他们在销售三角洲产品的同时捎带销售其他产品，以此来弥补自己的损失，但这一要求被蔡至勇拒绝。虽然三角洲因为对大势判断有误而无法设计出有竞争力的产品，但蔡至勇依然要求自己的团队来承担这个错误所造成的损失，并以加倍的努力来保持公司的盈利。这样的压迫性政策使得公司怨声载道，为此蔡至勇还炒掉了一些"意图谋反"的经理级员工，搞得公司上下士气低落。

很多人认为，蔡至勇在逆境时运营无方已有传统，但他这次在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

三角洲“倒行逆施”主要是因为最初把他引到三角洲的孙子由于溺水去世。这次悲剧使得蔡至勇无心再规划和打理三角洲的业务，“蔡至勇在他的孙子去世后就对公司失去了兴趣”。

然而，蔡至勇还是在三角洲干了五年，完成了自己收益颇丰的合同。在五年合同即将到期时，蔡至勇故伎重施，选择卖掉三角洲公司。虽然这不符合公司创始人步步为营的经营策略，但蔡至勇认为一个内部问题多多的公司最佳的出路就是找到一个好靠山，卖出一个好价钱。

蔡至勇为三角洲公司看好的下家是总部位于爱荷华州的安默人寿控股集团（AmerUs Life Holdings)。安默是一家历史悠久的保险公司，其历史可以追溯到1896年。安默在之后的一百年内经历了数次兼并和重组才成为了现在的状态。实际上，安默的名字也是公司在1996年才刚刚被使用的。作为一家有着104亿美元资产的中型保险公司，新组成的安默计划在未来通过继续兼并完成扩张的业务，这样的公司正好容易中蔡至勇的“圈套”。

虽然对三角洲已没有了当初的热衷，但蔡至勇对买卖公司依然是一把好手，对于公司的布局和战略亦因为在普瑞玛瑞卡的经验而深有研究，所以当他向他人兜售自己的资产时，可以把话说得恰到好处。当对方认为蔡至勇的资产对其有战略意义时，蔡至勇又会从一个曾经的股票分析师和投资经理的角度开出一个非常高的价格，因为他知道很多公司会为了战略意义而付出不切实际的高价。他自己当年就是这样才买下美邦的。

虽然三角洲在1995年达到3亿2000万美元的保险金收入后，收入开始不断下降，但蔡至勇强调的是安默可以通过收购三角洲获得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

超过 18 亿美元的资产，外加 3500 名有着丰富客户资源的金融管理师和保险推销员，而他们可以帮助安默销售公司其他产品，达到战略互补。

在蔡至勇炉火纯青的推销下，安默最终同意为走下坡的三角洲支付 1 亿 8500 万美元，这个价格甚至比数年前蔡至勇卖给梅隆的巅峰价格还要高。面对自己的股东，蔡至勇则解释说违背初衷出售三角洲是不得已而为之："我认为卖给安默是正确的选择。我们公司规模很小，而安默有很多我们没有的产品。"同时，蔡至勇认为安默的报价也是公平的。蔡至勇自己也从交易中获利不菲。除了他任职数年的薪金和各种福利之外，蔡至勇在这笔交易中还通过销售股份获得 1400 万美元。对于他最早投入的 900 万美元来说，这意味着蔡至勇每年的回报率高达 43%。

但就和曼哈顿基金的投资者以及普瑞玛瑞卡的投资者在信任蔡至勇后亏损连连一样，安默集团购买三角洲也没捞到好果子吃。安默自称这笔收购可以在战略上服务于高收入的客户和经验丰富的销售团队，但很多分析师从一开始就认为安默集团为三角洲付出了过高的成本。这些分析师指出，在这笔交易的实际操作中，年近古稀的蔡至勇凭借着自己的名声和口才"忽悠"了安默集团。

1998 年，安默集团实际接手三角洲后，发现三角洲远不像自己想象中那么完美。在实际运营中，安默发现了三角洲的许多问题："蔡至勇把三角洲的分销系统说得天花乱坠，虽然他知道自己公司的要员都满腹怨言。"

这些问题使得三角洲在被出售后首年的收入只有区区 9200 万美元。这样糟糕的业绩使得标准普尔（Standard & Poor）发布报告并指

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

出三角洲的资金储备量极度不足，很多华尔街人士甚至认为安默集团应该壮士断腕，虽然这意味着安默集团必须在购买三角洲一年后就必须承认自己买下这家公司的负担大于资产。

就是这样一家运营不善的公司，又为蔡至勇带来了上千万美元的收益。

* * *

如果是20世纪70年代，那么这笔钱无疑又是一笔巨款。20世纪90年代，这笔钱虽然依然足以让普通百姓锦衣玉食一辈子，但对于那些叱咤风云的大亨们来说，这已经是小打小闹。让金融游戏规模越来越大的始作俑者正是接手普瑞玛瑞卡的威尔。

在他人看来，威尔接手有着大量问题的普瑞玛瑞卡前途未卜，威尔自己却并不担心。从创业的一开始，威尔就热衷于吞并比自己规模更大的公司，威尔当时的合伙人称其为“孤注一掷”。在威尔看来，自己却不是在赌博，而是在冒可控的风险。与此同时，威尔会采取几个手段，使得在别人看来十分危险的投资变得安全。首先，威尔只会为目标支付合理的价格，在收购普瑞玛瑞卡的过程中也不例外。威尔为普瑞玛瑞卡支付的价格就是相当低廉的，他付出的每股30.25美元的价格虽然比当时的市场价高出10%，但远低于股票1987年最高峰时的54美元一股。

除此之外，威尔也会尽量去使用他人的钱财为自己办事，所以他每次都是通过杠杆来吞并和消化规模远胜于自己的对象的。1970年，威尔吞并的公司规模是当时自己公司的十倍。而且，威尔往往会通过找其他合伙人和自己分担成本来降低支出、为自己留有余地。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当时，纽约证券交易所为威尔提供600万美元以弥补他可能遭受的损失。在1974年威尔扩张时，他获得了花旗银行的贷款。1979年，威尔说服了自己目标公司的创始家族为新公司注资3000万美元。在这次收购普瑞玛瑞卡的过程中，威尔再次故伎重施。

但让威尔最有信心的还是自己的团队。接手普瑞玛瑞卡后，威尔立刻开始了公司的整顿。他让不同的属下负责普瑞玛瑞卡不同的业务，戴蒙分到的是压倒普瑞玛瑞卡的稻草——美邦。戴蒙完美地完成了任务，这在很大程度上得益于他“智商极高，并能随时把全部注意力放在面前的任务上，之后和良好的团队一起完成任务”。威尔曾经这样评价戴蒙：“在美邦，我们需要一个行政主管和金融主管，以及一个熟悉资本市场的人。戴蒙全心投入，并且完美地完成了任务。美邦在不到两年内即完成了蜕变。这是很多人的功劳，但如果我非要选贡献最大的三个人的话，戴蒙肯定是第一。”

威尔同时使得普瑞玛瑞卡的金融服务主业变得更有效率。收购普瑞玛瑞卡之前威尔就知道，为公司服务的保险推销员近10万人之多，但威尔却不必给他们发薪水。普瑞玛瑞卡推行的是一种类似于传销的营销策略。每一名保险推销员都分别与他们的雇主单独签约，按客户投保金额的多少提取酬劳。这种方式使威尔不必花费一分钱就能建立起庞大的金字塔形营销网络。

然而，蔡至勇之前的混乱管理并未让普瑞玛瑞卡发挥自己全部的潜力。在威尔刚买下普瑞玛瑞卡时，它正处于内外交困的危险境地。激烈的市场竞争使得资金短缺的普瑞玛瑞卡举步维艰，一些推销员趁机联合起来要求公司付给他们更高的酬劳，否则他们将离开普瑞玛瑞卡。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

威尔的解决方案是用自己的团队替换普瑞玛瑞卡所有部门经理以上的高层职员，加强了对中下层职员的专业培训及纪律管制，同时改善了公司的激励制度。这些措施产生了显著的效果，它使得员工士气大振，无孔不入的普瑞玛瑞卡保险推销员开始不失时机地寻找越来越多的客户。

为了解决普瑞玛瑞卡资金短缺的问题，威尔也继续了蔡至勇开始的"倒买倒卖"。和蔡至勇不同的是，威尔的资金并不短缺，因此他可以等待最佳的时机再出手。在改造普瑞玛瑞卡的过程中，精明的威尔陆续买进了多家金融服务公司，这些资金主要来自于普瑞玛瑞卡对旗下非核心业务的继续出售，仅在1992年一年威尔就通过这一手段获得了6亿2500万美元。

这些措施使得普瑞玛瑞卡在蔡至勇前往三角洲之际已经恢复了元气，真正实现了蔡至勇打造金融超市的梦想。有了能够不断盈利的普瑞玛瑞卡的支持，威尔变得更加财大气粗，其收购的脚步也开始加速。

威尔的下一个大手笔是以7亿2250万美元的成本入主同样以保险业为主的旅行者集团（Travelers Group）。和普瑞玛瑞卡一样，有着良好收益的旅行者集团在威尔将其收购时恰巧处在低潮期。由于地产投资失败和当年为安德鲁号飓风付出的沉重代价，资金短缺的旅行者集团先是和普瑞玛瑞卡达成了战略合作，之后在1993年正式合并。虽然普瑞玛瑞卡是新集团内盈利最多的下属机构，但威尔还是决定用旅行者集团这一更响亮的品牌取代了普瑞玛瑞卡这一蔡至勇打造的名号，蔡至勇为公司留下的最后痕迹也被抹去。1993年，威尔个人的收入也开始水涨船高，他通过股票购买权获利6760万美

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

元，成为了当年年薪第二高的经理人。

之后，威尔的旅行者集团又完成了数笔收购。1996 年，旅行者集团凭借 213 亿美元的高额年收益跻身“财富 500 强”的前 40 名。其公司市值达到了 340 亿美元。1997 年，旅行者集团以 90 亿美元的价格买下了所罗门兄弟这家以债券业务著称的华尔街投资银行。威尔又朝自己心目中的金融超市迈了一步。卖出所罗门兄弟的正是巴菲特。

* * *

同蔡至勇和威尔不同，巴菲特并非因为 20 世纪 80 年代的流动性泛滥而起家，他的资产来自于他在 20 世纪 70 年代股市最低迷之际的“抄底”。当时巴菲特购买的《华盛顿邮报》等资产在 20 世纪 80 年代中全部狂涨，而这也使得巴菲特的资产在 1990 年 5 月 29 日首次冲过了 10 亿美元大关。

无论是在保险业等经营领域还是在投资业，巴菲特持续了自己和众人背道而驰的投资理念。在 20 世纪 70 年代大家都对股市感到悲观之际，巴菲特看到的是被低估的良性资产，而在 20 世纪 80 年代蔡至勇和威尔等人都极度乐观之际，巴菲特则对他们“倒买倒卖”公司的行为不感兴趣。

虽然流动性泛滥使得公司可以随意举债完成自己的战略性布局，但巴菲特却认为这种做法并没有创造价值，至少对于投资者来说是如此。收购和兼并并没有让投资者获得更多的资产。虽然公司的收购和兼并行为常被说成“甲公司收购乙公司”。但实际上，明眼人会看出，一个更别扭但也更真实的描述应该是“甲公司售出了自己资

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

产的一部分以购买乙公司”。

在巴菲特看来，这些收购和兼并往往是没有意义并且过于乐观的：“很多管理层在年轻时可能看了太多身体被囚禁在青蛙身子里的王子被美丽公主的吻解放了的故事。这使得这些管理层确信自己的能力能够和那个吻一样将被收购的公司点石成金……但我们看了太多的吻，却没有发现很多奇迹。”公司管理层之所以热衷收购和兼并是因为他们看重的是自己公司的规模，而非股东们关心的自己公司的盈利能力。

关于股东和经营者之间的矛盾，亚当·斯密的《国富论》实际早在数百年前即有描述：“这些公司的董事……作为他人而非自己钱财的管理者，我们不能期待他们好像私人老板对待自己钱财一样那么谨慎用心。”这种矛盾使得那些最著名的美国大公司也无法免俗。比如，美国运通在收购了威尔的公司后在其身上累计投资 40 亿美元，其中包括在科罗拉多州的某度假村“投资”2600 万美元。然而，这些投资只是让公司的营业额每年增长 18%，却没有使得公司的盈利变得更多，公司的股价也没有上涨 18%。

一家公司规模越大，付给管理层的劳务费也就越多。即使几年后这些收购和兼并被证明是错误的，倒霉的也是投资者，因为管理层可以和蔡至勇一样通过黄金降落伞来确保自己的利益。让公司的董事起到监督作用几乎是不可能的，因为他们当中很多人都是由总裁亲手挑选，其中不少人同时还是公司的顾问、从公司领取工资，比如美国运通的董事基辛格每年即从公司收取 35 万美元的薪水。所谓“拿人手短”，即使美国运通盈利能力再低下，基辛格也不会让厚待自己的罗宾逊下台。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

然而，生意并不应该是这样做的，它应该为所有的参与者创造价值。因此，巴菲特认为公司不该通过资产的倒买倒卖、“金融魔术”或不断收购来赚钱。因此，巴菲特在经营自己的公司时的原则是：“不论价格如何，我们没有任何兴趣出售伯克希尔旗下的优良资产，而即使是那些较差的资产，只要它们能够为公司带来一定的现金流并且公司对它们的管理者和劳资关系有信心，那么公司也不会主动兜售它们。我们不希望在分配资产时再出现收购这些较差资产时的问题……但醉酒式的管理行为（不断抛售自己最差的资产）也并非我们的风格。”巴菲特用这样一句话否定了蔡至勇和威尔的运营理念。

巴菲特还是一家家收购那些在他看来基础良好但价格被低估的企业，比如可口可乐。然而“常在河边走，哪能不湿鞋”，巴菲特在金融行业蒸蒸日上的20世纪80年代也尝到了失败的滋味。由于看好蔡至勇好友约翰·根佛兰德的领导力，巴菲特入股了他旗下的所罗门兄弟，但让巴菲特想不到的是，所罗门兄弟险些成了他的滑铁卢。

巴菲特没有想到的是贪婪对于一个人的影响。在巴菲特心目中，一个人即使再爱财，也不会搬起石头砸自己的脚。实际上，人们在利欲熏心的时候往往会分不清什么才是自己的利益。正因为如此，所罗门兄弟的交易员才会在兜售美国国债这一关键业务上作弊，故意违反美国政府的规定。正是因为看到旗下的交易员这么做是为了挣钱，根佛兰德等对此感同身受的管理层才对自己交易员的违法违规视而不见、瞒而不报。

由于所罗门兄弟明知故犯、严重违规，美国政府在发现此事后

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

怒不可遏，甚至考虑要吊销所罗门兄弟交易国债的资格。对于以此为生的所罗门兄弟来说，这无疑等于敲响了他们职业生涯的丧钟。得知此事严重性的巴菲特为了保护自己的财产挺身而出，取代了根佛兰德成为了所罗门兄弟的总裁，并向政府承诺一定会痛改前非。美国政府最后决定信任巴菲特，但所罗门兄弟却因此元气大伤。

虽然是巴菲特勉强保住了所罗门兄弟的饭碗，被革职的总裁根佛兰德却认为是自己主动让贤为公司做出了牺牲，要求公司为其进行补偿。念在根佛兰德在打造所罗门兄弟的过程中付出的心血，巴菲特同意为其支付约1000万美元的“分手费”。但就如同蔡至勇在把普瑞玛瑞卡带入阴沟里时依然要求黄金降落伞一样，根佛兰德认为1000万美元太过微不足道，如同打发要饭的一样。根佛兰德要求所罗门兄弟为其支付5500万美元。由于双方分歧太大，双方最终把官司提交仲裁。经过商议之后，负责仲裁的三名华尔街资深人士认为根佛兰德赢得的补偿为0。

虽然保住了公司、击退了根佛兰德，巴菲特还是心力交瘁。在威尔为自己的公司出价后，巴菲特立刻决定将所罗门兄弟售给旅行者集团，从华尔街撤退。现代金融游戏的规则对于巴菲特太过陌生，他更适合回到奥马哈老套的模式经营自己的公司。

* * *

威尔并没有和巴菲特一样的顾虑。收购所罗门兄弟后，旅行者集团又在1998年和花旗公司达成了当时史上规模最大的一次合并，组成了一家市值为1400亿美元并有着近7000亿美元资产的庞然大物。以之前蔡至勇打造的普瑞玛瑞卡式“金融超市”为蓝本，这家

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

合并后以花旗集团出现在世人面前的金融航空母舰成为了世界上最大的集团之一，并有能力为任何客户提供其所能想象到的任何金融服务。花旗集团也终于实现了近百年前查尔斯·米歇尔在集团前身国家城市银行打造金融超市的梦想。

但在这起合并完成前，威尔面前还剩下一个障碍——格拉斯－斯蒂格尔法案。这项在大萧条时期出台的法律禁止一家公司同时经营花旗银行这样的商业银行业务和旅行者集团所罗门兄弟这样的投资银行业务。20 世纪 30 年代的美国政府之所以要出台格拉斯－斯蒂格尔法案，就是因为他们认识到银行业乃是一个国家的命脉，如果它因为股市的震荡或规模太大的银行倒闭而受到损失，那么其后果将不堪设想。

但是，威尔和很多经济学家以及政府官员都认为，他们生活的年代已经和大萧条时期截然不同。要想在这个美丽新世界生存，银行和金融机构的体积必须越来越大、资本越来越雄厚才行。在威尔等人看来，大萧条时期的美国处于工业时代，他们则处于信息时代。

而带来信息时代的则是美国的互联网革命。这项数十年前美国政府就开始的研究在 20 世纪 90 年代开花结果。华尔街的从业人士认为互联网的出现改变了金融游戏的规则。1995 年 8 月，尚未盈利的网景通信公司（Netscape Communications Corporation）在上市的一个小时之内股价从 14 美元升至了 71 美元，在 4 个月之内其市值已经超过了苹果。由此，股市的互联网时代正式到来。无数不知名的公司都涌入了股市并得到了诸多投资者的热捧。美国在线（America Online）这家十年前还不死不活的公司的市值更是达到了 1800 亿美元，并买下了美国老牌传媒公司时代华纳集团（Time Warner）。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

20 世纪 90 年代末期的股价比 20 世纪 60 年代的股价更为疯狂，纳斯达克股票指数在 1999 年一年即增长了 86%，这使得任何一个小投资者都可以超过包括蔡至勇在内所有 20 世纪 60 年代最大胆的投资经理的回报率。道琼斯指数也不落人后，从 1991 年 1 月的 2588 点升至了 2000 年 1 月的 11722 点。有的专家甚至预测，道琼斯指数在未来达到 36000 点将不是梦。这使得参与股市的投资者人数从 1980 年的 13% 和 1989 年的 32% 升至 2001 年的 51%。也就是说，每两个美国人中即有一个是股民。

在这样一个全新的时代中，一个 20 世纪 60 年代出台的法律真的还有存在的必要吗？在美国政府的允许下，威尔先是完成了自己的合并，之后国会更是出台法律，废除了格拉斯－斯蒂格尔法案，真正让花旗集团的存在合法化。

威尔打造的帝国拥有世界上最大的金融服务网络，在全球 140 多个国家有超过 1 万 6000 个办公室。集团的 26 万名员工负责打理超过 2 亿个账户的 1 万 5000 亿美元资产，集团每年的纯收入达到 10 亿美元。在之后的数年中，花旗集团成为了其他金融公司羡慕和模仿的对象。从规模上而言，花旗集团依然一马当先。到 2006 年末，花旗集团的股票价格达到每股 55.70 美元，公司市值达到了 2772 亿美元，有着 1 万 9000 亿美元的资产，当年收入达到 246 亿美元。

虽然花旗集团在这期间也有替毒枭洗钱、替安然等公司做假账的“不和谐因素”，但并没有人为集团的前途担心，就好像没有人为美国的前途担心一样。和股市的疯狂一样，美国的经济在整个 20 世纪 90 年代也突飞猛进。2001 年，美国的国民生产总值占全球的 22%。相比之下，100 年前大英帝国在鼎盛时期的国民生产总值也

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不过占全世界的8%。

前所未有的强盛掩盖了美国贫富差距越来越大的问题。在1975年至1995年期间，美国收入最低的20%的人群全国财富的占有比率从4.4%下降至3.7%，而最富有的1%的人群的财富占有率则从43.2%升至48.7%。但在大多数人看来，没有什么问题是信息革命解决不了的，美国的明天只会越来越好。

良好的经济态势、高涨的股价和规模越来越大的公司使得管理层的收入大幅增加。美国年薪最高的首席执行官从1980年的300万美元升至1988年的1200万美元。像米尔肯这样的操盘手更是一年即可挣到5亿5000万美元。虽然在20世纪80年代，这种现象依然是凤毛麟角，而到了20世纪90年代这种现象则变成家常便饭。如果算上股票分红，美国CEO的最高薪水从1970年的130万美元升至了1998年的3750万美元。私募基金和对冲基金经理的收入更是数以亿计。1970年，CEO的薪水平均只有一般员工的39倍，到了1998年，这一数字升至了1000倍。

威尔即是这一趋势的最大受益者之一。威尔的资产在高峰期达到过15亿美元，进入福布斯400富人榜。其中，威尔掌舵花旗集团期间获得的股票和工资等加起来就有近10亿美元。在威尔薪水最高的5年时间里，他曾创纪录地获得了7亿8500万美元。仅2000年一年，威尔就获得了近2亿美元的股票外加近2000万美元的分红。

和这样的天文数字相比，只能挣到几千万美元的蔡至勇的确已经落在了时代的后头。当他还在筹划创办另一家销售金融产品的公司时，毛头小伙已经在自己的地下室里策划网络公司以上市获得几亿甚至几十亿美元的资金，高盛公司员工的平均工资也能达到60万

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美元。蔡至勇在 20 世纪五六十年代赖以成名的投资手段更是可以被任何一个拥有电脑和网络的家庭主妇所复制。当自己全部的成就都已经变得微不足道时，蔡至勇不得不接受自己的命运，回到自己的起点，再度成为一个局外人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

十、公民蔡

和即将退役的老兵一样，曾经叱咤风云的蔡至勇在人生的收尾只能悄然隐去。然而，人们对他一生的所作所为依然争论不休。有的人敬他为商业奇才，但也有人批评他一生功过参半，个人财富更有不少是因为损人利己而得。2008年，蔡至勇撒手人寰。在这之后不久，美国经历了自大萧条以来最大的一次金融危机。而和这次金融危机的罪魁祸首相比，蔡至勇的成就和“罪行”显得微不足道。然而，蔡至勇的一生留给了我们一个难解的谜题：究竟我们需要什么样的金融业和金融家？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在出售三角洲人寿年金公司后，蔡至勇退休了。但和他人的退休生活相比，蔡至勇更多的只是淡出了公众的视线。对于一个掌管着数亿美元私人财产的大亨来说，管理这笔财富就是一份全职工作。蔡至勇依然有着自己的证券公司，并在其他几个旗下的公司担任董事长兼首席执行官。

与此同时，蔡至勇还担任来德爱、萨克斯第五大道精品百货店（Saks）、联合租赁公司（United Rentals）等大公司的董事，并在2007年当选了西夸公司（Sequa）的非执行董事长。这些公司多是蔡至勇多年积累下来的根基，像西夸公司，蔡至勇自1976年就一直担任其董事。

无论事业多么繁忙，这些工作的压力都不能和管理曼哈顿基金或普瑞玛瑞卡公司时每天工作20个小时相比。有了闲暇时间的蔡至勇和美国其他顶级富豪一样，开始把更多的精力投入以自己名字命名的基金会，并出任了纽约大学医疗中心、纽约大学医学院基金、棕榈滩诺顿艺术馆等机构的理事。在诸多慈善事业中，从蔡至勇那里得益最多的无疑是他的母校和事业的起点——波士顿大学。

对于母校，蔡至勇一向慷慨。波士顿大学查尔斯河新校区矗立着蔡氏表演中心。1989年蔡至勇为此项目捐赠的550万美元是当时波士顿大学历史上收到的最大一笔单项资助。现在，这座高价打造的建筑是波士顿最顶尖的音乐厅之一。除此之外，蔡至勇还为波士顿大学的约翰·汉考克学生村慷慨解囊，并出资200万美元帮助学生们建立了南希和蔡至勇健身中心。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在 1967～1977 年和 1988～2002 年期间，蔡至勇还担任了波士顿大学理事会的理事。鉴于他对母校的杰出贡献，2003 年，蔡至勇获得了波士顿大学的荣誉博士学位，并出任了大学的荣誉理事。然而，细心的观察者会发现，不论波士顿大学对于蔡至勇来说多么重要，都比不上蔡至勇的事业。所以蔡至勇两次出任大学理事都是在他出售了自己的公司之后。

在人生的后半段，大家关注的却不是工作狂人蔡至勇。1985 年，蔡至勇接到了一位崇拜者的电话。辛西娅·安·艾克伯格对蔡至勇来说是个陌生人，但对于很多女性来说却是榜样。通过自己的奋斗，她先后担任了华尔街著名的基德尔·皮伯迪证券公司和美林证券的副总裁。在性别歧视的金融界，这不是一件容易的事情。现在，抱着"有志者事竟成"精神的艾克伯格想和 20 世纪 60 年代的传奇人物蔡至勇见面。她给蔡至勇打了电话，并成功地约他出来共进午餐。

在第一次见面的三个星期后，蔡至勇和艾克伯格订婚了。这一新闻很快成了纽约的谈资。不久，艾克伯格的名字加了夫姓，正式改为了"辛西娅·安·艾克伯格·蔡"。但这并没有阻止蔡至勇婚姻的再次破裂。辛西娅·安·艾克伯格·蔡的名字却一直沿用了下来，直至蔡至勇去世，艾克伯格也没有从自己的名字里抹去前夫为她留下的姓氏。

之后，年近古稀的蔡至勇又和南希·莱伯恩喜结连理，并一起在佛罗里达州购置房产。即使如此，人生已近黄昏的蔡至勇最终迎来了人生中第四次也是最后一次的离异。

虽然在感情道路上屡战屡败，生性风流的蔡至勇在人生的尾声依然故我，继续追逐出身高贵、年轻貌美的白人女性。他最后一次

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的感情收获是小布什总统的前弟媳莎朗·布什。这位美国第一家族的前成员一直绯闻缠身，但这显然并没有让蔡至勇产生任何犹豫。两人于2006年订婚，莎朗·布什还获赠一枚当时价值24万多美元的11克拉钻戒。

不幸的是，和蔡至勇的其他几段感情生活相同，莎朗·布什也注定不是蔡至勇相濡以沫的伴侣。2007年年初，这段婚约被取消。蔡至勇和莎朗·布什虽然在一段时间内还保持着友好的关系，但很快便反目成仇，蔡至勇还一纸诉状，希望通过曼哈顿最高法院向莎朗·布什索回自己的戒指。

在诉状中，蔡至勇声称自己在与55岁的莎朗在订婚后立刻在纽约一家著名的百货公司以24.3万美元购买了一枚长方形金色钻戒送给对方。并且双方曾经约定，一旦婚事告吹，女方将会归还戒指。之后，他发现莎朗意欲染指自己的财富，拒签婚前财产协议，于是双方决定分手。但在两人婚事告吹后，女方拒绝归还戒指，因此蔡至勇要求莎朗归还戒指，但遭女方拒绝，理由是要留下这件礼物以纪念这段“刻骨铭心”的爱情。现在，蔡至勇要求女方欠债还钱，并声称该枚钻戒现时已升值至43.4万美元，女方理应做出同等价值的合理赔偿。

莎朗·布什很快反咬一口。在其上诉曼哈顿最高法院的诉讼中，莎朗·布什宣称戒指只是节日礼物，并非订婚戒指，因此无须归还。莎朗·布什还要求法院调查蔡至勇的四位前妻是否收到订婚戒指，以此证明蔡至勇所言不实。与此同时，莎朗·布什更是号称蔡至勇嗜酒如命，以至于本来就年迈的他成了典型的“老糊涂”。

和莎朗·布什等几位女性的感情纠葛使得蔡至勇再次成为媒体

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的焦点，只不过这次关注他的并非业界德高望重的《华尔街日报》等刊物，而是《纽约邮报》第六页等八卦版面。这当然不是这位昔日的大亨所希望的。于是，一向低调的蔡至勇开始接受彭博社等金融媒体的采访。在即将走完自己传奇的人生时，蔡至勇越来越重视自己的历史形象。

* * *

想改变自己的历史形象并不是一件容易的事情，特别是当如此多的事情还被众人记忆犹新的时候。在人们心目中，蔡至勇在这几十年关键时刻的表现并不光彩。诚然，在市场一片大好的时候蔡至勇的表现十分出色，但那主要是因为水涨船高。每一次“大势”过后，蔡至勇都被证明冒了过大的风险，以至于在退潮后，他永远是“没有穿泳裤”的那个人。

一切的起因自然还要数 1968 年开始的那场崩溃。即使没有之前的热炒和对蔡至勇的神化，曼哈顿基金的崩溃依然让人触目惊心。在离开了股票操盘手生涯近 30 年后的 2000 年，蔡至勇依然坚持自己的投资哲学是正确的：“关键的是不断升高的每股盈利。如此一来，即便你的时机没有算对，你也可以在一两年后金蝉脱壳，因为股票价格最终会体现出升值的每股盈利来。”

但事实就是事实。自 1968 年后，曼哈顿基金每况愈下。从那年起，蔡至勇就开始为曼哈顿基金辩解。在他看来，这主要是因为人们的期待不切实际，而且自己的成就不应仅仅因为一年的成绩不佳就全部被抹杀。而且，蔡至勇指出，那些对他苛刻的批评者们从来不曾提起曼哈顿基金在成绩不佳时依然会为投资者支付丰厚的分红。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对于一向在媒体面前保持平和风度的蔡至勇来说，曼哈顿基金几乎是唯一能够让他热血沸腾的话题。20 世纪 70 年代在一次在巴黎丽思酒店的采访中，谈得兴起的蔡至勇甚至激动地拍了桌子，服务员甚至会特意绕到他的桌子旁边想了解这个温文儒雅的中国人为何会有如此举止。对于注重隐私的蔡至勇来说，谈论自己的感受本身就是一种折磨。让这样的一个人能有如此激烈的反应，只能说这个代表了 20 世纪 60 年代盛极而衰的人还是被大量的批评所影响。

这些批评来自于各个渠道。在关于 20 世纪五六十年代金融世界的经典书籍中，无论是约翰·布鲁克斯所著的《沸腾的年代》还是亚当·斯密（一个很有创意的笔名）所著的《超级金钱》，蔡至勇和其追随者所采取的“惯性投资”都受到了极大的质疑。购买一直不断高涨的股票是一个明智的选择——但前提是那是牛市。在这些作者看来，蔡至勇不过是一个赌徒，他成功的唯一原因就是赶上了好时候，一个美国国力和金融市场的鼎盛年代。

在那样一个时代中，任何一个人都能赚到钱，更不用说蔡至勇这样的专业人士了。至于蔡至勇获得的那些难以置信的回报，都不过是“贼大胆”而已。在一个赌徒手风顺的时候，他冒的风险越大、下的注金额越高，回报也就越高。但这并不代表赌徒本身有任何技巧，他还是在“撞大运”。当运气消失后，赌徒冒风险的行为就会显露其愚蠢的真相。

蔡至勇的曼哈顿基金的崩盘揭穿了他皇帝的新衣。他再也未能东山再起，这本身已经说明蔡至勇并不是一个出色的投资者。真正出色的投资者能够化险为夷，并能够以尽量小的风险获得尽量大的回报。如果当时就有“风险价值模型”等评估风险和回报的公式，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

那么蔡至勇赌徒的真面目也许早就昭然天下。

由于这些人的批评，蔡至勇一直是一个耻辱年代的代言人。虽然他自己坚持说："我们在1968年成绩不佳，而我从此就成为媒体攻击的对象。我认为这是不公平的。"但在著史者眼中，蔡至勇才是幸运儿，他只不过是诸多赌徒中运气最好、成名最早的一个。作为"沸腾的年代"名利双收最多的人，让蔡至勇在史书中来背负这个耻辱的十字架才是最恰当的结局。也许，这就是蔡至勇为名声和财富所要付出的代价。

而且，曼哈顿基金并不是蔡至勇唯一的失败。即使不提20世纪70年代美国经济不振时蔡至勇的低迷，其遭遇的滑铁卢也不止一个。蔡至勇的批评者指出，能够借助美国制罐公司这一庞大的平台东山再起固然是他的本领，但公司在蔡至勇手中不但没有发扬光大，而且还在情势危急之时被低价卖给了威尔。没有人能够说蔡至勇的愿景是错误的，但有"金融超市"设想的并不只是蔡至勇一人。能够将这一愿景变为现实的才是金融圈真正的英雄。

蔡至勇能够把老旧的美国制罐公司改造成"迷你金融超市"普瑞玛瑞卡公司是有一定功劳的，但这个过程主要是借着美国制罐公司丰厚的家底进行的买卖。经过他的重组后，全新的普瑞玛瑞卡公司是一个什么样的组织呢？虽然蔡至勇声称它是一个运营良好的机构，但1987年的金融风暴还是让这个负债累累的公司不得不把自己挂牌出售。

从普瑞玛瑞卡的兴起到衰落，蔡至勇犯的错误和曼哈顿基金如出一辙。20世纪80年代中期，蔡至勇又一次迎来了强盛经济和股市所带来的东风。接着这股东风和家底，蔡至勇打造了他的帝国。但

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和曼哈顿基金时一样，这也不过是赌博。当他手气不好时，大家才注意到蔡至勇冒了太大的风险，最后功败垂成，只得为花旗做嫁衣。

而且，蔡至勇打造的组合真的那么好吗？如果真的如此，为什么威尔和他的团队要在购买了普瑞玛瑞卡后还需要花九牛二虎之力对其进行改造？即使是蔡至勇的支持者们也不得不承认，他是一个秉承“无为而治”哲学的职业经理人。对于一些行业来说，这也许是个不错的选择，但对于每个步骤都需要精益求精的金融集团来说，放任自流显然有些问题。

从华尔街的聚光灯隐退后，蔡至勇在三角洲人寿年金公司的表现更是无法改变人们对他的印象。和之前一样，蔡至勇借助着20世纪90年代经济腾飞的东风把公司业务发展得风生水起，但在泡沫破灭时还是只能看着自己的杰作缩水。在整个过程中，蔡至勇还是那个热爱奢华、交易，对公司运营却一窍不通的老板。

以上三个案例中，蔡至勇都显示了相同的特性。在每次经济腾飞之际，他都如鱼得水。但每次音乐终结之时，蔡至勇都是没有抢到椅子的那个人。虽然蔡至勇坚信自己是美国金融界乃至美国经济的巨擘，并希望人们记住他，但我们不禁要问，蔡至勇的一生究竟带来了些什么？

* * *

在面对这一问题时，无论是蔡至勇的批评者还是支持者都至少在一方面达成了共识：蔡至勇带来了财富。或者更确切地说，蔡至勇为蔡至勇本人和蔡氏家族带来了财富。“胆识”是蔡至勇起家的资本。在胆识中，胆在前、识在后，蔡至勇正是凭借着自己大胆的投

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

资手法，才从一文不名的小角色摇身一变成了百万富翁，并在而立之年就捞到了自己人生的第一桶金。由于赶上了股市暴涨的好时候，蔡至勇也为他的投资者们带来了高回报。虽然后来的事实证明，这些投资者更多只是运气好，因此成为了蔡至勇风险投资的间接受益人。而且，他们其实投资在别的基金说不定是更加明智的选择。

这是因为，在此之后蔡至勇虽然没有为自己少挣钱，但也再没有为他的投资者挣到钱。在曼哈顿基金，蔡至勇踊跃的投资者们输掉了自己最后一条裤衩，就连收购曼哈顿基金的 CNA 公司都深受其害，只能眼睁睁地看着这个声名卓著的基金从钻石变成废铁。在整个过程中，蔡至勇把自己最初几百万美元的投资变成了 3000 万美元，一步踏进了美国顶尖富豪的行列。

在卧薪尝胆近 10 年后，蔡至勇又把自己几百万美元买下的联合麦迪逊保险公司以 1 亿 5000 万美元的价格卖给了美国制罐公司。虽然蔡至勇声称这笔交易的巨大金额是将美国制罐公司转型为金融超市的开始，但其实这是为日后美国制罐公司的转型失败埋下了伏笔。作为美国制罐公司的下一任董事长，是蔡至勇用野心种下了恶果。

如果没有购买美邦，那么也许一切都会不一样。成也萧何败也萧何，蔡至勇最终为自己的大胆付出了代价。但这不代表蔡至勇本人需要为这个错误付出任何损失。他虽然不得不挂冠而去，为自己无法完成打造金融航空母舰的愿望而抱憾终生，但黄金降落伞保证了功败垂成的蔡至勇能获得超过 6000 万美元的补偿。买下普瑞玛瑞卡的威尔虽然让这家问题重重的公司成功转型，但很多普瑞玛瑞卡的股东并没有等到那一刻，他们的股票在蔡至勇的领导下贬值了 50%。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不甘寂寞的蔡至勇很快重出江湖，在纽约已经“过气”了的他在“乡下”依然是抢手货，他也如愿以偿地把自己以900万美元操控的三角洲人寿年金公司以近2亿美元的价格出售。对于蔡至勇来说，这次的交易是故伎重施，三角洲也是一家内部问题多多的公司，也让它的下一个东家吃尽了苦头，但蔡至勇却获利1400万美元。

然而，人的价值可以完全用金钱来评估吗？在一个笑贫不笑娼的社会也许是这样。实际上，金钱只不过是人价值中微不足道的一小部分。所以很多了解蔡至勇的人才会说，蔡至勇并不值得尊敬，因为他的财富多来自于损人利己。三角洲的共同创始人沃德虽然在蔡至勇加入公司的两年前就已经离职，但他在三角洲依然保留了少量股份。对于蔡至勇的加盟，沃德从一开始就有很多疑虑：“蔡至勇久经沙场、起起伏伏，但他从来没有亏过自己的钱。”蔡至勇的其他批评者则说得更为直接：“如果客气一点说，那就是蔡至勇拥有独一无二的低买、高卖、然后让别人承担麻烦的能力。”

而对于蔡至勇的支持者来说，这正说明了蔡至勇的伟大之处。通用汽车负责营销的副总裁雪丽·杨就说，她的朋友蔡至勇是一个“能够看到别人看不到的机会，并深谙审时度势”的伟大投资者。

蔡至勇自己则认为，他的一生创造了大量的财富，这已经足够。所以蔡至勇一直坚持自己一生虽然几度沉浮，但没有任何值得后悔的地方：“如果我能重新再活一生，我不会改变我人生中的任何事情。”

在一次次交易中，蔡至勇变得富可敌国，但一将功成万骨枯，和他一起投资或和他交易的人却亏得满目狼藉。与其相比，如果一个人在1956年把1万美元交给巴菲特，那么在2006年他将拥有5亿

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

5000万美元。更让人感到悲哀的是，在蔡至勇数十年的奋斗中，他没有建立任何一家可以名垂千古的企业，也未能为社会带来一点长久的益处。未能留下惠及众人的财产也许是蔡至勇将被遗忘的最主要原因。

从某种意义上来说，这是对蔡至勇的一种苛求。一个公民只要遵纪守法就已经完成了社会对其最基本的要求。蔡至勇符合了这一标准，通过各种慈善，他甚至达到了更高的要求。没有人有权利要求蔡至勇做到更多。从一个人生地不熟的移民走到美国社会的巅峰，这本身已经是一个奇迹，是美国梦的完美体现。很多美国人一直认为，自己的国家能够崛起，根本原因是美国民众不计回报地付出，胡佛总统的名言阐述了很多美国人的心声：“美国人民服务之理念是世界历史上前所未有的伟大精神力量。”

而正是这样的精神让美国很多的富豪不至于陷入为富不仁的窘境。从美国建国初期，富人们即明白自己不但有能力且有责任回馈社会。这些富豪明白，是社会为其成功提供了必要的条件。正因为有这种觉悟，巴菲特才会说：“我对金钱没有负罪感。我的看法是，金钱代表了我们在社会中所占有的份额。我可以把这一片片纸变为消费品。如果我愿意，我可以雇用一万人在我的余生中专心为我画肖像，而这样国民生产总值也会上升。但这样的做法不会有任何用途，因为这一万人将无法研究艾滋病或去当教师或护士。所以我不会那么做。我不会使用太多的纸张。我将会在我和我妻子去世后把这些纸张还给社会。”不能不说，最后之所以是巴菲特成为股神、蔡至勇成为过去，同两人面对社会的态度也有很大关系。

谈到此处，我们不能不又一次提蔡至勇的背景。和在奥马哈土

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

生土长的巴菲特不同，蔡至勇来自上海，美国只不过是蔡至勇的寄居之地。蔡至勇也许对美国更有归属感，但相比于深爱美国的原住民来说，这里对蔡至勇来说依然是异乡。

但上海也不是故乡。20 世纪 40 年代的上海或许是，而现在的上海已经脱胎换骨，虽然还有昔日的痕迹，却已经是一个完全不同的城市，或许正是这个原因蔡至勇才没有衣锦还乡，不愿意以华裔自居，也并不积极用自己的影响力改善华人在美的地位。由于不可抗拒的历史潮流，蔡至勇成为了记忆的“遗民”，无论在哪里、做什么，他永远游离在体系之外，唯一关心的是自己的利益。财富是他的积分榜，成为了他存在的最重要意义。

* * *

无论这样是对是错，唯一确定的是蔡至勇的时代已经变成无可挽回的过去了。他开始被人们遗忘，这使得粉饰功过变得不那么重要。那些经历过蔡至勇时代的人们也许会提及他的传奇，但更多的人记住的将是他的惨败，毕竟那代表了一个时代的终结。那些还记得蔡至勇的人们在谈到他时，总用一种缥缈的言语，仿佛在谈论拿破仑这样曾经一时辉煌却最终功败垂成的帝国缔造者。随着时光的流逝，关于蔡至勇的记忆也已经消失。说到这里，人们会轻轻点头，语气中有一丝尊敬，一点可惜，说不定外加一点讥讽。

对于旁观者来说，蔡至勇的意义永远在不断变化。他的成功往往让人觉得不可思议，而其失败也同样出人意料。作为 20 世纪 50 年代最被看好的投资家和 20 世纪 80 年代最被看好的企业家，蔡至勇一直被认为言过其实。他是一个传奇——但却总是让人感到失望。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

作为华人，蔡至勇的意义也同样如此，他是一个成功的榜样，却回避自己的身份，也没有成为其他同胞的帮扶者。在华尔街华人日渐增多的今天，很少有人会说自己的成功乃是拜蔡至勇所赐。

这一切是是非非在 2008 年 7 月 9 日画上了句号。蔡至勇因器官衰竭在这一天于曼哈顿去世，身后留下了两个儿子和一个女儿。其中，儿子克里斯托弗受蔡至勇的影响最深，12 岁即开始投资。在怀念父亲时，克里斯托弗说："他热爱交易，他为交易感到兴奋。"

蔡至勇去世之后不久，美国经历了自大萧条以来最严重的经济危机。在诸多银行和金融公司或倒闭或接受政府救济方能苟延残喘之际，蔡至勇的形象仿佛在一夕之间得到了改善。如果我们把蔡至勇的一生和他退隐江湖之后 20 年美国金融业的发展做一对比，就会发现蔡至勇的所作所为不过是沧海一粟，其他公司的 CEO 还远不如他。

对于蔡至勇来说，他最大的问题就是善于组建公司、不善经营，另外爱冒风险、好大喜功。但蔡至勇却从不曾想坑害股东。很多时候，蔡至勇还会把自己的钱投资到公司中，成为股东中的一分子。当然，在这些股东和自己的利益面前，蔡至勇永远都会选择自己，但他从来没有想过损人利己。因此，即使是蔡至勇最尖刻的批评者也不得不承认，蔡至勇对他的股东们从未有过恶意。

因为这一原因，蔡至勇的罪过只是他从未让自己的公司达到人们预期的潜力。在曼哈顿基金时代，他未能持续达到自己骄人的回报率。在普瑞玛瑞卡公司，他未能打造一个金融航空母舰。在三角洲，他未能让这家保险公司更上一层楼。但除了曼哈顿基金的投资者因为遭遇了史上最严重的金融衰退而亏损严重之外，普瑞玛瑞卡

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和三角洲的股东除了机会成本之外没有损失更多。而且，这两家保险公司的股东在蔡至勇将公司出售后其实得到了丰厚的报酬，尤其是普瑞玛瑞卡的股东更是得到了未来股价高涨的花旗集团的原始股。

更为重要的是，即使是蔡至勇的公司在亏损时，亏的也是私人资金。当一个投资者把钱交给蔡至勇时，他选择的是一条“愿赌服输”的道路。为了让投资者心服口服，蔡至勇可以把自己的投资理念和商业模式夸得天花乱坠，但绝没有欺骗投资者，只有这样才算公平。蔡至勇也一直是如此做的，即使普瑞玛瑞卡混乱的会计记录也全部都在法律允许的范围之内。

蔡至勇就是这样一位金融家。他言过其实、粉饰太平，真正的能力却远在他声名之下。他遵纪守法，但在符合自己利益的时候也会打擦边球、游走于灰色地带。他努力工作，但为股东服务的目的却是为自己牟利。

对于一个职业经理人来说，这样的标准很难算得上是楷模。然而，即使是这一并不太高的要求，在现在的美国也似乎已经变成了奢求。到了21世纪，美国大多数的CEO已经和美国专门负责房贷的机构房利美公司CEO富兰克林·雷尼斯相似。

和蔡至勇不同，这位CEO“上位”的本钱是自己的政治关系而非真才实学，甚至连蔡至勇的胆识他也没有。在雷尼斯的领导下，房利美很快违反了会计规则，不但需要重新提交财务报告，还支付了4亿美元的罚款。房利美之所以在账本中作假，主要是为了雷尼斯和他的部下能够完成自己定下的盈利目标，以此获得大量红利。由于造假得利，雷尼斯一年最高获利超过2000万美元。在他领导房利美的5年间，雷尼斯共获利超过9000万美元，其中5200万美元

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是通过造假账来达到公司的盈利目标的。

这种不规范还不是雷尼斯和房利美最大失误。为了追求业绩，房利美和自己的姊妹公司房地美一起发放了过多的次级贷款给根本还不起债务的人们，当问题出现时，公司遭遇了巨大的亏损，从巅峰时期一家市值近700亿美元的公司跌得一文不值。无奈之下，美国政府、纳税人和全球美国的债主只得出手，最终以1500亿美元的信用使得房利美和房地美不至于破产。但即使如此，这两家公司还是相继从纽约证券交易所消失。

也就是说，雷尼斯一手摧毁700亿美元（还不包括间接伤害）的公司的报酬是他个人获得了近亿美元。在被美国政府起诉后，雷尼斯只交了300万美元的罚款就将全部过错一笔勾销。这笔罚款恰恰是被称为贪婪的蔡至勇最高年薪的2倍之多。

如果说房利美和房地美是由于其政府担保的背景尚有政治因素掺杂在内，那么其他华尔街公司在金融危机前则是纯私营的企业。然而，它们的表现却和房利美和房地美不相上下。

世界上最大的保险公司美国国际集团（AIG）在这场金融风暴中也未能幸免。虽然公司自认为是遭遇了百年不遇的危机，但公司员工的“贡献”也功不可没。而且更妙的是，这些让AIG近1800亿美元的市值最后只剩下了55亿美元的“人才”们因为其功劳和苦劳一个个都成为了富豪。

经过多年的经营后，自认为深谙保险行业的乔·卡萨诺（Joe Cassano）因为自己管理的美国国际集团金融产品公司（AIG-FP）业绩惊人而累计获得了超过3亿美元的报酬。卡萨诺和他的同僚不知道的是，他们对于风险的无知实际上是自掘坟墓，使得AIG最终

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

亏损600亿美元。如果没有美国政府直接向AIG注资1825亿美元并将其国有化，那么AIG恐怕只能和雷曼兄弟一个下场了。

最具有讽刺意义的是，在AIG亏得一分不剩后，公司在2009年依然为管理层拨出了1亿6500万美元的分红，而且还为拖垮公司“贡献”最大的金融产品部门准备了4亿5000万美元奖金。累计下来，AIG所有的员工因为亏空600亿美元而获得了12亿美元的奖励。卡萨诺本人在离开AIG时获得了3400万美元的离职金和每个月100万美元的顾问费。

当然，这笔钱和华尔街真正的大亨所得相比还是有差距的。带领美林证券（Merrill Lynch）亏空550亿美元、最终公司被廉价出售给美国银行的斯坦·奥尼尔（Stan O’Neal）仅离职就获得了1亿6100万美元。

但奥尼尔至少没有看到自己公司的灭亡。理查·福尔德（Richard Fuld）在1993~2007年期间担任雷曼兄弟（Lehman Brothers）掌门人享尽奢华。蔡至勇在普瑞玛瑞卡不过拥有一架直升机，雷曼兄弟有6架飞机，还有1架直升机。福尔德在任职期间共获利近5亿美元，其中仅在2000~2007年期间就获利超过3亿美元。但正是这位富可敌国的银行家带领着自1850年以来走过了内战、大萧条等危机的雷曼兄弟走向了灭亡，活生生地消灭了公司470亿美元的市值。

这些华尔街的统治者做到了这100多年来许多人试过却从未有人成功的任务——击垮美国。在整个20世纪，美国经历了一次次的经济萧条和金融市场的恐慌，参与了两次世界大战和多次小规模战争，石油危机等各类其他灾难更是数不胜数。但即使如此，道琼斯指数依然从66点升至了11497点。2007年10月11日，道琼斯指数

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到达了历史最高的 14198.10 点。

然而，金融危机改变了这一切。2008 年 9 月 15 日，雷曼兄弟的崩溃让道琼斯指数在历史上第六次一天之内暴跌 500 点。之后的 10 月，整个美国人心惶惶，道琼斯指数超过 20 天起伏在 100 点以上，并在 10 月 1 日至 10 日期间经历了连续 8 天的持续性下跌，共损失 2399 点。2008 年 10 月 27 日，道琼斯指数只剩下 8175.77 点，是一年前巅峰时期的 60%。

衰退并未就此结束。道琼斯指数在 2008 年全年的 -33.8% 回报率是 100 多年来第三差的成绩，仅次于 1907 年的金融恐慌（当时还没有美联储，最后出来救市的还是 J. P. 摩根）和历史最差的 1931 年（大萧条）。到了 2009 年 3 月 9 日，更是只剩下 6547.05 点。和大萧条一样，世界经济也面临着完全停顿的局面。实际上，如果没有美国政府注入 7000 多亿美元救市，世界经济完全毁灭也并非没有可能。

由于这些金融公司的崩溃，美国的经济在 2008 年第四季度和 2009 年第一季度以年均 6% 的速度衰退。这也就是说，美国百姓除了必须承担股票市场对其造成的财产损失外，还需要承受实体经济被拖垮后带来的后果。即使在新任总统贝拉克·奥巴马向美国经济注入 7870 亿美元的资金以刺激经济后，美国的经济依然疲软，失业率也一直在多年未见的 10% 上下浮动。

在所有崩盘的公司当中，威尔的杰作花旗集团的亏损绝对名列前茅。为了增加收益，威尔亲手挑选的继任者查尔斯·普林斯（Charles Prince）让花旗集团资产负债在 2 年中增加了 58%，达到惊人的 23600 亿美元。这其中很多资产实际上都是“定时炸弹”，比如

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

完全不擅长风险控制的花旗在2006年最高峰时创造的价值220亿美元的担保债务凭证。花旗负责这一业务的经理因此获得了2100万美元的分红，普林斯在2004～2007年则获得了7900万美元的分红。正是担保债务凭证在2008年和2009年为花旗造成了近300亿美元的亏损。

一系列灾难性的亏损从2007年第四季度的98亿美元开始。接下来的一年中，花旗集团在2008年第一季度亏损51.1亿美元，第二季度亏损25亿美元，同年第三季度亏损28亿美元，第四季度更是亏损100亿美元。

2008年11月21日，花旗的股票暴跌20%至3.77美元每股。2009年3月5日，花旗集团在纽约证券交易所的股票价格达到了最低谷97美分，虽然当日停止交易时花旗集团的股价回升到了1.02美元，但仅在2009年一年期间，花旗银行的估价已经下跌了85%，整个公司的市值只有57亿美元。这距离花旗银行成立之日只有10年的时间。如果不是美国政府在2008年和2009年先后向花旗银行注入450亿美元并承担其3060亿美元证券和贷款的风险，花旗集团也许已经破产。即使在美国政府获得了花旗集团36%的股份并实际上已经将其“国有化”后，花旗集团的市值也不到160亿美元。

2009年6月，花旗集团退出了道琼斯工业指数。这使得威尔的花旗集团最后的表现还远不如蔡至勇的普瑞玛瑞卡。无论业绩多么糟糕，普瑞玛瑞卡都没有面临倒闭，没有退出道琼斯指数，也没有危及到整个世界的经济。

在花旗集团开始亏损后，那些原来恭维威尔高瞻远瞩的分析师才开始指出，威尔的最大失误就是他买了一系列公司，却没有让它

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们融合在一起，以至于这些公司不能互助，反而变得比之前独立时还没有效率。

普瑞玛瑞卡成为了花旗集团失败模式的象征，其保险业务从没有融入到花旗集团的其他业务中，它为数众多的保险和共同基金销售人员在很大程度上仍然独立于集团之外，这使得普瑞玛瑞卡对花旗变得可有可无，更不要说忠诚度了。随着母公司财务问题的暴露，一些普瑞玛瑞卡的员工宣称要断绝与花旗集团的关系。为了解决这一问题，花旗最终卖掉了普瑞玛瑞卡。由此看来，传说中善于管理的威尔和只善于倒买倒卖的蔡至勇并没有本质上的区别，都是不善经营但在牛市可以通过买卖公司满足私利之辈。

虽然涉及了诸多异常复杂的金融工作，炒作的对象也从股票变成了地产，但从根本意义上来说，2007 年开始的金融危机和 1929 年的大萧条、20 世纪 70 年代的美国股市崩盘以及其他任何一场金融“过山车”并没有什么区别。这是一场典型的泡沫，被炒作起来的资产价格引来了贪婪以及越来越多的债务，最后当皇帝的新衣被揭露时，游戏就结束了。不同的是，这次金融危机的规模是继大萧条以来最大的，险些毁掉整个世界经济。与此同时，从中渔利者也更为胆大包天，而他们中的大多数人也没有因为他们的“罪行”而受到应有的惩罚。和这些人相比，蔡至勇实属高尚之辈。

当然，并非每一个涉足金融的公司都面临破产的境地，也并非每一个金融从业者都是“恶棍”。巴菲特旗下的伯克希尔哈撒韦虽然也被殃及池鱼，但素有余粮的巴菲特不但自保绰绰有余，还有足够的资本入股面临危机的通用电气、高盛等公司。除了巴菲特的现金之外，这些公司更看重的是巴菲特在美国的信誉。在美国最危急的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时候，巴菲特还亲自为《纽约时报》撰文，陈述自己对美国的信心，呼吁大众和自己一样收购美国公司的股票。和往常一样，巴菲特又被证明是正确的，不但通用电气、高盛等公司很快恢复元气，整个美国股市也在复苏后为当时对美国深信不疑的投资者带来了极高的回报。

* * *

蔡至勇一生的开始是一场金融灾难，其一生的结尾又是另一场金融灾难。在这之间，很多人虽然通过诸般努力阻止悲剧的发生，但这些措施最后被证明是徒劳的，人们总是一遍又一遍地犯着同样的错误。

蔡至勇认为自己通过阅读财务报表可以看透世界经济大势和每只企业股价的走向，他被证实是错误的。蔡至勇认为自己可以倒买倒卖公司而非经营它们来产生价值，这又被证明是错误的。蔡至勇因为他对公司造成的损失，对他人的不负责而被诟病。然而，今天的华尔街玩的还是蔡至勇当年的把戏，只不过复杂性和规模都远胜于蔡至勇当年的“小打小闹”。而和这些无能的管理者对公司造成的损失及为自己获得的利益相比，蔡至勇当年的所作所为不过是小巫见大巫。

除了华尔街之外，美国很多企业似乎都在重复着自己的错误。他们不顾一切地刺激自己的股价，却不顾这些行为是否对公司的长期发展有利、对社会和自己的员工负责。在这一场场闹剧中，甚至连配角都是相同的。曾在20世纪70年代指责会计业全无职业操守、助纣为虐的安达信是诸多会计所中第一个倒下的。因为其在安然诈

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

骗案中不光彩的表现，安达信在21世纪初寿终正寝。

本杰明·格雷厄姆在自己的《证券分析》一书中引用了罗马诗人贺拉斯的名句："眼前沉寂的诸多人事会复活，而今辉煌的几许世情将坠落。"用这句话形容蔡至勇和他一生中美国金融的兴衰正是恰到好处。资本主义发展的过程被称为"毁灭性破坏"，通过人们趋利的本性来周而复始创造、毁灭、再创造地循环。即使人们本性趋利的特性被调动过头、造成"非理性繁荣"，很多时候也能创造价值。比如在20世纪90年代末的网络泡沫虽然毁灭了不少财富，但也为社会留下了接下来社会发展所必需的基础设施。

然而，过多的贪婪却只能让少数人获益，让大多数人受害。1977年，美国100家最大企业的首席执行官的薪水是普通员工的50倍。到了2007年，首席执行官的薪水是普通员工的1100倍。在此期间，美国的经济却并没有增长22倍。在之后的金融危机中，这些管理者更是一个个背负着黄金降落伞潇洒挂冠而去，失去工作、无法养家糊口的则是小百姓。虽然这次金融危机的危害性无法和间接引发第二次世界大战的大萧条相比，但依然造就了"朱门酒肉臭，路有冻死骨"的悲剧。

在2008年危难之际当选总统的奥巴马曾说："我们正是我们所期待的人。"这句话用在蔡至勇和金融市场上也相当恰当。当一个体制只鼓励每个人为自己谋福利时，这几乎是必然的结果。是特定的激励制度造就了蔡至勇以及之后一批批更大号的蔡至勇。他们会照顾自己的利益，却不在乎别人是否受到伤害。

为什么在罗斯福总统抨击"兑换银钱之人"的近百年后，金融市场上还是有如此多的损人利己之辈，而这种问题应该如何解决呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

也许有人认为这没有答案，因为现代资本主义的鼻祖亚当·斯密在其著作《国富论》中强调社会是因为人们的私利才被“看不见的手”所有效调动进而进步的。然而，在他自己更偏爱的《道德情操论》中，斯密写道：“无论人们会认为某人怎样自私，这个人的天赋中总是明显地存在着这样一些本性，这些本性使他关心别人的命运，把别人的幸福看成是自己的事情。”斯密把这种情感称为“同情”，并认为这是和人自利的心态相辅相成的一种情感：“对自己幸福的关心，要求我们具有谨慎的美德；对别人幸福的关心，要求我们具有正义和仁慈的美德。”

也就是说，人们可以通过自利的激励来取得进步，但也需要以同情为基准的伦理道德来协调社会各界之间的关系。只有两者兼顾才能打造一个商人和公民特性并存的蔡至勇，也才能真正地让金融发挥其最根本的功效，为“和谐社会”的建设增砖添瓦。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

参考文献

Arkush, R. David and Lee, Leo O., Edited by. 1993. *Land Without Ghosts: Chinese Impressions of America from the Mid – Nineteenth Century*. Berkeley: University of California Press

Kennedy, David M. 1999. *Freedom from Fear: The American People in Depression and War*, 1929 – 1945. Oxford: Oxford University Press

Lee, Robert G. 1999. *Orientals: Asian Americans in Popular Culture*. Philadelphia: Temple University Press

Patterson, James T. 1996. *Grand Expectations: The United States*, 1945 – 1974. Oxford: Oxford University Press

Rick Perlstein, Rick. 2008. *Nixonland: The Rise of a President and the Fracturing of America*. New York: Scribner

Ahamed, Liaquat. 2009. *Lords of Finance: The Bankers Who Broke the World*. London: Penguin Books

Bernstein, William. 2002. *The Four Pillars of Investing: Lessons for Building a Winning Portfolio*. New York: McGraw – Hill

Chernow, Ron. 1990. *The House of Morgan: An American Banking Dynasty and the Rise of Modern Finance*. New York: Grove Press

Fox, Justin. 2009. *The Myth of the Rational Market: A History of Risk, Reward, and Delusion on Wall Street*. New York: HarperBusiness

Geisst, Charles R. 2004. *Wall Street: A History: From Its Beginnings to the Fall of Enron*. Oxford: Oxford University Press

Lowenstein, Roger. 1995. Buffett: *The Making of an American Capitalist*. New York: Random House

McLean, Bethany and Nocera, Joe. 2010. *All the Devils Are Here: The Hidden History of the Financial Crisis*. London: Portfolio.

Smith, Adam. 2006. *Supermoney*. Hoboken: Wiley.

Stewart, James B. 1992. *Dens of Thieves*. New York: Touchstone.

Brooks, John. 1999. *The Go – Go Years: The Drama and Crashing Finale of Wall Street's Bullish 60s*. Hoboken: Wiley

Stone, Amy and Brewster, Mike. 2002. *King of Capital: Sandy Weill and the Making of Citigroup*. Hoboken: Wiley

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

华尔街第一个华人大亨

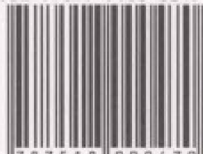
蔡至勇和美国金融百年兴衰

还原美国金融史上的峥嵘岁月
复现金融魔术师蔡至勇的传奇一生

美国经济对世界的影响众所周知，华尔街更是美国的金融中心。但不为人知的是，从20世纪50年代开始，能够左右华尔街的诸位大亨中有一位华人，他就是蔡至勇。在那个年代，蔡至勇以传奇般的投资手法成为了华尔街的神奇人物。除了亲自经历美国从20世纪50年代经济腾飞到2008年金融危机近60年的起伏外，蔡至勇更是对富达基金、花旗银行等世界最大的金融机构产生了不可磨灭的影响。从蔡至勇的一生，我们看到一个来自上海的普通人是如何在美国的最高峰站稳脚跟的。在蔡志勇超过半世纪的命运沉浮中，留下的又是什么呢……

上架建议：经济管理

ISBN 978-7-5180-0047-0



定价：36.80元